

Gli anelli di Saturno: analisi e proposte su governance e management di Roma capitale

Andrea Venanzoni*

Abstract

Roma, capitale e al tempo stesso ente locale. Entità misteriosa e complessa, labirintica ed elefantica, la cui dirigenza, numericamente assai ridotta, è chiamata a sfide sempre più rilevanti. Il saggio analizza capillarmente la caratterizzazione della struttura capitolina e del suo management, i punti di caduta, le principali funzioni svolte, e avanza proposte concrete per una razionalizzazione non più solo meramente amministrativa ma anche proattiva e gestionale che parta proprio dal ruolo centrale di una rinnovata dirigenza.

Keywords: *Roma capitale, valutazione delle politiche pubbliche, New Public Management, formazione culturale.*

* Università degli Studi Roma Tre

“Troppi edifici sono crollati, troppe macerie si sono accumulate, insormontabili sono i sedimenti”

Sebald W. (2012), *Gli anelli di Saturno*, Adelphi, Milano.

**1. La capitalità
e l'attrazione ascendente
delle funzioni capitali**

Proprio come gli anelli di Saturno, vorticanti attorno al secondo pianeta del sistema solare e composti da milioni di micro-oggetti dalla struttura variabile, il sistema della governance capitolina e il relativo management si presentano pluri-sfaccettati e dall'insieme sfocato, evanescente, difficilmente riducibile ad unità tanto concettuale quanto descrittiva.

Una complessità che origina dalla stessa ambiguità della posizione ordinamentale della capitale, per lungo tempo negletta dalla Carta costituzionale, poi riconosciuta nel magma della novellazione del titolo V della Costituzione sia pure con una sequenziale attuazione legislativa farraginoso e dagli esiti decisamente controversi (Caravita, 2010).

Una questione romana (Staiano, 2015), quindi, non più solo strettamente costituzionale ma anche amministrativa e di esercizio concreto della gestione cittadina, assai spesso sospesa tra quotidiana emergenzialità e necessità di risposte a bisogni stringenti di una città le cui funzioni capitali implicano una visione di insieme: in altre parole, una labirintica dispersione dei centri decisionali che si traduce in persistente complicazione delle procedure.

Il tardivo (Chiola, 2012) riconoscimento costituzionale di Roma quale capitale d'Italia, avvenuto come detto con la non perspicua riforma del titolo V della Costituzione, e l'altrettanto tardiva attuazione di questo riconoscimento con un processo legislativo ordinario avviato solo tra il 2009 e il 2010 hanno ingenerato un effetto a catena nella tendenziale dispercezione della città eterna e della sua dirigenza, sospesa tra la dimensione limitata dell'ente locale e quella, unica nel suo genere, di capitale, con duplicazione delle funzioni e pluristrutturazione della complessità sociale.

Il requisito della capitalità (Paladin, 1958; Colavitti, 2006; Bellomia, 2014) importa, infatti, ben precise responsabilità e sfide cui non è possibile rispondere mediante il ricorso a ossificati moduli procedurali e culturali di matrice esclusivamente giuridica. Esso indica in maniera cristallina la specialità del regime giuridico da adottarsi, la unicità e la indefetibilità (Fontana, 2010) dello stesso.

Si tratta a ben vedere di sfide che fino ad oggi sono rimaste confinate in un intenso dibattito dottrinale (Chiola, 2012) senza che a ciò siano seguiti idonei provvedimenti legislativi.

Ad avviso di chi scrive la formulazione del terzo comma del novellato articolo 114 Cost. esclude di poter identificare Roma capitale quale ente locale, sia pur ontologicamente sui generis, facendone coincidere i confini con quelli del vecchio Comune: la capitalità in questo senso trascende, nelle sue funzioni più tipiche, la mera identificazione della comunità territoriale insediata, partecipando al contrario di un insieme di collettività afferenti enti locali diversificati e accomunati da una linea invisibile di funzioni, quali quelle di trasporto, di edificazione e governo del territorio, che finiscono per costituire l'essenza portante dell'ente capitale.

Anche l'identificazione tout court, sempre in termini di cura delle funzioni capitali, con la città metropolitana finirebbe per dimidiare il portato di alcune funzioni che esulano dalla territorializzazione della città metropolitana stessa innervandosi nel tessuto vivo della regione.

Residuirebbe, quindi, in questo senso l'idea di una coincidenza tra capitale e regione, ovvero la costruzione di una città-regione: accedendo a questa ipotesi però si verrebbe a definire uno scardinamento radicale dell'elemento territoriale, ingenerando un risultato speculare rispetto alla iper-localizzazione e che viene plasticamente rappresentato dal concetto di non-città (Sterpa, 2014), ovvero da una collettività sradicata puramente ideale e priva di un sostrato storico-culturale affine.

Roma è comunque una città con una sua ben precisa storia, dal portato simbolico, mitopoietico (Giardina & Vauchez, 2008) e poggiante su altrettanto precisi fenomeni culturali che non possono essere del tutto elisi.

Ritengo, pertanto, che la soluzione più ragionevole in chiave giuridica per contemperare i differenti aspetti sia quella di una compartecipazione gestoria tra differenti livelli, tra cui lo stato, in ossequio alla previsione del terzo comma dell'articolo 114 Cost. a mente del quale l'ordinamento della capitale è definito con legge statale, ovvero una chiave di lettura della capitalità da declinarsi in senso tipicamente funzionale.

Questa autentica "cabina di regia" (Chiola, 2012) dovrebbe chiamare in causa regione e stato per gli elementi territorialmente esulanti dalla città metropolitana stessa e per la maggiore efficienza, in termini esperienziali e di visione di insieme, laddove la materia oggetto della specifica funzione dovesse richiedere interventi di elevatissima specializzazione¹ o un medium normativo esulante dalle attribuzioni degli enti territoriali.

1. Si pensi allo sviluppo infrastrutturale finalizzato alla mobilità, in ambiti che ricadono fuori dal territorio del singolo ente locale, avviluppando più enti in un coacervo a rete.

Ne conseguirebbe, altresì, una visione integrata delle funzioni di pertinenza regionale senza dover arrivare all'estremo della loro cessione, svuotando di senso l'esistenza stessa della regione Lazio².

Fino ad oggi, conformemente alla citata ibridazione tra posizione territoriale e riconoscimento costituzionale, e a questa tendenziale ambiguità tra distinti livelli in assenza di interventi risolutivi e chiarificatori, la dirigenza capitolina si è assestata attorno a dimensioni culturali e decisionali prettamente da ente locale³ con sporadici incistamenti a vocazione ascendente, spesso con innesti da altre amministrazioni; questi innervamenti dimostrano come l'episodico ricorso, non organico e non metabolizzato dal tessuto macrostrutturale amministrativo capitolino, a professionalità esterne o di altre amministrazioni, pur di recente ancora autorevolmente auspicato (Cassese, 2018), sia scarsamente risolutivo se non inserito in un contesto armonico.

Gli interventi statali incidenti su Roma capitale sono stati spesso dettati da contingenze ed emergenza, presentandosi come non del tutto meditati.

Si è registrata, quindi, una lunga serie di leggi-provvedimento, spesso di matrice finanziaria, per la erogazione di fondi straordinari, con la creazione di un doppio-binario contabile e la cristallizzazione del debito connesso alla capitalità, un debito cioè storico, e un altro debito legato all'ente territoriale, riferito alla sua quotidiana gestione.

Sono stati previsti poteri speciali, per alcuni delicati settori; ad esempio, il riconoscimento del traffico viabilistico capitolino quale fattore eccezionale registratosi ex dpcm 4 agosto 2006, con la sequenziale nomina a Commissario straordinario per l'emergenza traffico dell'allora Sindaco Veltroni, avvenuta con ordinanza del Presidente del Consiglio dei Ministri nel settembre dello stesso anno.

Prescindendo dal curioso medium normativo prescelto, visto che l'attuazione della avvenuta costituzionalizzazione di Roma capitale avrebbe dovuto proseguire per via legislativa ordinaria, questa vicenda rappresenta un perfetto caso di scuola del difetto di coordinamento tra intenti dell'amministrazione centrale ed esecuzione rimessa alle strutture capoline.

Infatti proprio nel più generale quadro del voler fronteggiare il caos viario, nelle sue molteplici declinazioni, gli uffici romani avevano indetto procedure concorsuali finalizzate all'assunzione di nuovi vigili urbani, con un bando pubblicato nel 2005.

-
2. Immaginare una regione Lazio mutila di una città che a livello demografico e di morfologia geografica ne rappresenta l'ossatura portante sarebbe ad avviso di chi scrive un puro esercizio di stile.
 3. Anche per motivi di mera carriera tutta interna ad un ente che per anni è stato considerato e ha impostato la sua azione amministrativa come un ente locale.

I poteri speciali conferiti pochi mesi dopo al Sindaco portarono invece ad un curiosissimo caso di reviviscenza di una graduatoria concorsuale, per la medesima figura professionale, scaduta nel 2002: tutto ciò si è tradotto nella assunzione di cinquecento vigili che erano all'epoca risultati idonei non vincitori, assunzione iniziata a far tempo dal 2006, un mese appena dopo la nomina di Veltroni a Commissario straordinario.

Queste persone, nonostante il bando del 1999 avesse previsto l'assunzione a tempo indeterminato, non potendo però l'amministrazione forzare il dato normativo fino al punto di far rivivere una graduatoria scaduta da anni prevedendo poi l'assunzione a tempo indeterminato, vennero quindi chiamate e assunte a tempo determinato.

La totale mancanza di coordinamento portò quindi alla sovrapposizione della espletanda procedura concorsuale con l'immissione in servizio di centinaia di vigili a tempo determinato, con non banali conseguenze di ordine finanziario e di conflittualità sociale, avendo ingenerato la questione una serie di slittamenti nelle procedure concorsuali nel frattempo avviate e poi nelle assunzioni e nelle concomitanti stabilizzazioni dei precari, avvenute nel corso degli anni.

Questo difetto di coordinamento, va detto, non sempre e non solo è frutto di errori di ricezione o di esecuzione da parte degli uffici capitolini. Ripercorrendo a ritroso l'attuazione legislativa del dettato costituzionale, si vede, infatti, come esso sia stato nel complesso frammentario e scarsamente risolutivo, ingenerando una balcanizzazione degli input amministrativi su base locale.

Non a caso l'applicazione della previsione costituzionale in forza di legge ordinaria venne ripresa solo nel 2009, con il d. lgs. 42. Una delle principali previsioni, oltre a quella della riscrittura e dell'adeguamento dell'ordinamento di Roma capitale, con un nuovo Statuto, era la ridefinizione della macrostruttura capitolina.

E proprio a proposito di macrostruttura capitolina si deve considerare come il tortuoso percorso di adattamento di Roma capitale al nuovo portato costituzionale abbia condotto, come abbiamo visto, dapprima alla riscrittura dello Statuto cittadino⁴ e dall'altro lato alla previsione di un nuovo regolamento degli uffici⁵, seguendo la rimodulazione organica della struttura amministrativa⁶ (Sterpa, 2014).

4. Deliberazione della Assemblea capitolina 7 marzo 2013, n. 7. Va sottolineato come lo Statuto sia stato da ultimo novellato anche nel 2018 con due ulteriori deliberazioni, 9 gennaio 2018, n.1 e 30 gennaio 2018, n.5, incidenti principalmente sugli istituti di partecipazione popolare, democrazia diretta e digitalizzazione.

5. Deliberazione della Giunta capitolina 28 aprile 2017, n. 28.

6. Deliberazione della Giunta capitolina 9 ottobre 2017, n. 222.

La diminuzione del numero dei municipi, procedendo per accorpamenti, ha importato una corrispondente fusione tra direzioni municipali, gruppi di polizia locale e unità organizzative tecniche; questo percorso, avviato nel 2016, presenta però molti chiaroscuri e si è speso con due fattori altamente perturbanti ma cronologicamente di poco precedenti.

Il primo è stato la caducazione del contratto decentrato a seguito di un intervento ispettivo del ministero dell'economia e delle finanze e l'adozione, in sostituzione del contratto decentrato, da parte dell'amministrazione capitolina di un atto unilaterale ex articolo 40 comma 3-ter del d.lgs. 165/01 nel corso del 2014; l'aver unilateralmente rimodulato la fisionomia della caratterizzazione contrattuale, o meglio della parte contrattuale più direttamente incidente sui servizi e sulla organizzazione, oltre ad aver ingenerato fenomeni di capillare vertenzialità ha eliso l'apporto esperienziale delle parti sociali, portando nei fatti ad una rimodulazione cieca che ha minato in diversi casi la piena funzionalità amministrativa.

Sempre in tema di scarsa condivisione delle innovazioni organizzative e normative, e paradigma della elusione della conoscenza di campo della dirigenza, la prima applicazione del piano anti-corruzione, sempre nel 2014⁷, si è tradotta in una generalizzata rotazione territoriale, tra strutture, e del personale non dirigenziale e dei dirigenti stessi. Questo meccanismo si è palesato sin da subito come fortemente distorsivo, disperdendo in maniera indistinta spesso saperi, conoscenze, esperienze, e soprattutto segmentando l'uniformità dell'azione amministrativa, non essendo stato coadiuvato da alcuna modalità di formazione del personale chiamato da un giorno all'altro a iniziare un nuovo percorso lavorativo, curando nuove funzioni e rivestendo nuove attribuzioni, e non procedendo con alcuna vera gradualità⁸.

2. Uno su duecentonovanta

Una recente indagine condotta dall'associazione degli ex allievi della Scuola nazionale dell'amministrazione⁹ (Sna; già SSPA), attingendo a dati contenuti nei rapporti Ocse "government at a glance", a quelli dell'Aran e della Corte dei conti, ha dimostrato come il rapporto tra dirigenti e numero di dipendenti nelle pubbliche amministrazioni sia di circa 1 su 40 per le amministrazioni centrali, 1 su 50 per le regioni, raggiungendo picchi nel settore scolastico dove i dirigenti sovrintendono ciascuno a circa 100 unità di personale.

Il rapporto numerico è rilevante, perché ci dice molto sulle potenzialità espressive del manager, soprattutto in tema di valorizzazione delle risorse umane che per essere a tutti

7. Deliberazione della Giunta capitolina 29 gennaio 2014, n. 15.

8. A riprova di ciò, i successivi piani anti-corruzione hanno fortemente temperato questo elemento della rotazione territoriale, puntando su altri meccanismi e sulla formazione.

9. AA.VV. (2013), 10 Luoghi comuni sul pubblico impiego e sui dirigenti pubblici, in allievisspa.it.

gli effetti concepite quali risorse devono essere conosciute e adeguatamente contestualizzate in chiave funzionale dal dirigente; amministrazioni elefantache, in cui si riscontra uno scollamento tra dirigenza e dipendenti, saranno più portate alla spersonalizzazione dei rapporti di coordinamento e alla sequenziale, anonima burocratizzazione dei vari passaggi decisionali.

Con questa premessa è quasi sconcertante dover rilevare come Roma capitale abbia solamente 191 dirigenti di ruolo, su un totale di 24.161 dipendenti¹⁰.

Al netto di rapporti dirigenziali instaurati su base fiduciaria, comunque di scarsissima incidenza statistica e generalmente impiegati negli uffici di diretta collaborazione, dove per altro l'impatto numerico dei dipendenti da coordinare è assolutamente limitato rispetto alla mole più consistente, impiegata nelle strutture municipali e in quelle dipartimentali, oltre che nelle grandi strutture extradipartimentali come la polizia locale o il dipartimento risorse umane, emerge un dato preoccupante; in media, ciascun dirigente si trova a dover coordinare e dirigere 126 dipendenti, numero largamente superiore al già citato e comunque già alto rapporto intercorrente nel settore scolastico.

Ma si tratta appunto di una media, lungi quindi dal costituire dato acquisito nel concreto delle funzioni organizzative e dei singoli uffici.

Infatti, la suddivisione dei dirigenti in molti casi non rispetta assolutamente la proporzione indicata; il caso limite è senza dubbio rappresentato dalla polizia locale, struttura extradipartimentale di staff connessa direttamente al Sindaco¹¹ articolata su un comando generale e poi su base territoriale in unità organizzative che seguono la suddivisione dei Municipi, in alcune strutture speciali tendenzialmente di scopo, nel nucleo di polizia giudiziaria incardinato ex articolo 56 c. 1 lett. b codice di procedura penale presso la Procura della Repubblica e in una pulviscolare suddivisione di personale disperso in funzioni serventi di altri apparati di Roma capitale, come ad esempio le unità organizzative delle notifiche e del sanzionatorio connesse direttamente agli uffici territoriali del governo (Utg).

La polizia locale consta di circa 5800 dipendenti¹², e di soli 24 dirigenti, di cui 4 aventi qualifica di dirigente generale.

10. I rilevamenti effettuati al 31 dicembre 2017 e indicati nel Piano triennale anti-corruzione 2018-2020, approvato con Delibera di Giunta capitolina 31 gennaio 2018, n. 18. Nel 2014 i dirigenti di ruolo erano duecentotrentuno. In pianta organica ne sarebbero previsti duecentoquaranta. Evidente e significativo il decremento.

11. Il regolamento sulla Polizia Locale, disciplinato dalla delibera di Giunta comunale 4 marzo 2009, n. 50, prevede e sancisce una diretta dipendenza del Comandante Generale dal Sindaco (art. 2) e del dirigente di gruppo territoriale dal Presidente di Municipio (art. 3).

12. Tutti i riferimenti numerici derivano dal Ruolo del personale della famiglia "vigilanza" aggiornato al 9 giugno 2015 e consultabile sul sito istituzionale di Roma capitale nella pagina del Dipartimento Risorse Umane.

Ne consegue che il rapporto in questo caso, escludendo i dirigenti generali, sale vertiginosamente a un dirigente ogni 290 dipendenti; limite nel limite è senza dubbio il I gruppo centro storico che si trova a coprire tutta la vastissima e delicatissima area del centro storico, dalla Piramide Cestia fino al Lungotevere Flaminio, compresi il quartiere di Prati, il Vaticano e tutti i palazzi istituzionali, quali il Quirinale, il Parlamento, il Campidoglio, la Corte Costituzionale, la Corte di Cassazione e il Consiglio di Stato, il Tribunale civile e quello penale, la Corte dei Conti.

Si tratta di una unità organizzativa composta da quasi 1000 dipendenti, originante dalla fusione dei due gruppi I Trevi e I Prati, diretta da un solo dirigente di seconda fascia. Nello stesso territorio, tanto per rendere il quadro della evidente sproporzione, insistono quattro compagnie dell'Arma dei Carabinieri e ben nove commissariati di pubblica sicurezza, ciascuno dei quali con proprio dirigente o ufficiale omologo al ruolo dirigenziale.

Questa sperequazione rende palese come ogni tentativo di incidere sul management senza mettere mano alla rimodulazione della struttura amministrativa si tramuterebbe in lavoro di mera facciata, di maquillage nominalistico.

Non a questi livelli, ma comunque gravose, sono le sperequazioni tra numero di dipendenti e dirigenti in alcuni settori strategici come l'urbanistica, i lavori pubblici e le politiche abitative, tutti dipartimenti legati a funzioni vitali in una città che si è espansa in maniera decisamente caotica e in cui diventa necessario un surplus di razionalità amministrativa per governare la quotidianità (De Luca & Erbani, 2016).

Per lenire questo tendenziale sfilacciamento operativo, sono stati previsti incarichi di posizione organizzativa per i funzionari, chiamati quindi a svolgere specifiche mansioni di scopo serventi le esigenze di direzione e gestionali, venendo a rappresentare una sorta di interfaccia tra dirigente e restante struttura amministrativa.

Il problema di fondo della formulazione delle posizioni organizzative è la loro individuazione: il sistema concorrenziale e comparativo del bando è senza dubbio la soluzione necessitata, ma la formulazione materiale dei bandi e le caratteristiche dedotte negli stessi non rappresentano espressione felicissima.

Anche in questo caso si è andato a privilegiare, spesso in maniera sproporzionata, il requisito della anzianità di servizio. Un requisito di cui certo non si disconosce la rilevanza e l'importanza, soprattutto in una struttura così delicata e complessa quale l'amministrazione capitolina, ma che ingenera almeno due storture.

La prima è quella della sostanziale meccanicità per cui alla maggiore anzianità rischia di conseguire appunto meccanicamente il riconoscimento della posizione organizzativa, in elusione della necessità comparativa e meritocratica.

Molto più sensato sarebbe un bando pluri-strutturato in cui valutare titoli, di esperienza e di cultura, ma anche inserire la messa a concorso mediante prove scritte, anche di matrice tecnica, per saggiare le effettive capacità decisionali, operative, sulla specifica mansione/materia messa a bando.

Nel luglio 2017 è stato approvato il nuovo contratto decentrato dell'ente, il cui articolo 14 rimanda ad apposito regolamento l'individuazione del personale cui poter attribuire detti incarichi; ad oggi, però, detto regolamento non è stato ancora approvato, probabilmente nelle more della approvazione definitiva del nuovo contratto nazionale.

Ad avviso di chi scrive si tratta di una grande opportunità per redigere e approvare un bando improntato a criteri oggettivamente selettivi.

Si rende necessario in primis istituire una commissione centrale¹³, quindi evitando che un ruolo decisivo nella selezione venga svolto dai singoli dirigenti delle unità al fine di scongiurare problemi di prossimità o di individuazione eccessivamente intuitu personae.

Detta commissione sarebbe chiamata a processare le richieste promananti dagli uffici di messa a bando delle posizioni organizzative, secondo le contingenti necessità, predisponendo apposite prove concorsuali modellate sulle caratteristiche concrete delle mansioni da espletare e delle funzioni da curare e la sequenziale valutazione dei titoli.

A questo ultimo proposito oltre alla anzianità e ai titoli di cultura, con espressa valorizzazione dei titoli di specializzazione post lauream e dei dottorati di ricerca, sarà possibile riconoscere anche valore alla valutazione individuale formulata sul dipendente dal dirigente della unità organizzativa in cui lo stesso è incardinato; è, però, necessario che la posizione organizzativa sia determinata per un arco temporale non coincidente temporalmente con quello dei dirigenti della unità organizzativa ove la posizione organizzativa stessa sarà espletata.

La seconda stortura del previgente sistema, cui si è accennato, è stato il favorire rendite di posizione mediante rapporti di vicinanza¹⁴ al dirigente che sarebbe stato chiamato a validare l'attribuzione dell'incarico.

Per evitare questo problema si rende necessario centralizzare il sistema valutativo e selettivo e sfasare le durate temporali degli incarichi tra dirigenti e posizioni organizzative.

13. Di cui almeno uno dei componenti potrebbe appartenere ad altre amministrazioni.

14. Ad esempio mediante la individuazione di funzionari capi-ufficio le cui mansioni fossero già di coordinamento tra l'attività dirigenziale e il resto della struttura amministrativa.

3. Alla ricerca di un management capitolino

La formazione culturale e professionale generale dei dirigenti capitolini si dimostra in linea di massima conforme alle caratteristiche dirigenziali tipiche degli enti locali; percorsi di carriera tendenzialmente improntati alla seniority, interni alla stessa amministrazione capitolina, con una serie di limitate tornate concorsuali; in ossequio al blocco assunzionale generale delle pubbliche amministrazioni, questi momenti concorsuali di sostanziale apertura verso l'esterno, rappresentanti una delle rarissime occasioni per poter inserire nell'organico capitolino forze fresche, risultano cristallizzati.

Titoli di studio¹⁵ in prevalenza giuridici, in alcuni casi con abilitazione all'esercizio della professione forense, o di scienze politiche, con alcune presenze di lauree economiche. Negli uffici tecnici prevalgono ingegneri ed architetti.

Decisamente scarsa l'incidenza dei dottorati di ricerca, solo di poco maggiore l'acquisizione di titoli post lauream come master o diplomi di scuole di specializzazione.

Pochi dirigenti possono vantare pubblicazioni scientifiche o una attenzione per gli aspetti teorici e di ricerca delle dinamiche organizzative e gestionali delle materie di loro cura.

Molti dei ruoli dirigenziali apicali sono occupati da personale con esperienza pregressa di segretario comunale, a rendere plasticamente la matrice culturalmente da ente locale con cui Roma si è autorappresentata nella gestione amministrativa.

Se lo sviluppo di carriera tutto interno alla amministrazione, da un lato, può rappresentare un valore aggiunto in termini di pregressa conoscenza delle dinamiche interne di una entità labirintica e complessa come Roma capitale, dall'altro, sottende l'adesione a moduli gestionali tipicamente standardizzati e meccanicamente burocratici, in cui le dinamiche evolutive di New Public Management, della public choice, del valore pubblico o innovazioni gestionali comunque denominate faticano ad attecchire in quanto, a monte, difficilmente comprese o comprensibili o comunque vissute come fattori eminentemente estrinseci.

In questo quadro, incide anche il fattore anagrafico: l'evoluzione di carriera improntata alla mera seniority rende evidente come l'età media della dirigenza sia piuttosto elevata, non potendosi replicare in alcuna misura quanto avviene, sia pure parzialmente, nelle amministrazioni centrali a seguito della immissione in ruolo dei dirigenti assunti a seguito del corso-concorso Sna, la cui età media è in genere molto più bassa (Mattarella, 2009; Mattarella, 2012) rispetto allo standard delle stesse amministrazioni centrali.

15. Tutti i dati derivano dalla consultazione dei curricula dei dirigenti pubblicati sul sito istituzionale di Roma capitale e dal report "La dotazione organica di Roma capitale e degli organismi partecipati", anno 2015.

Il ricambio generazionale, l'immissione di energie nuove, anche in senso culturale, rappresenta una necessità reale e impellente, in grado anche di rappresentare forza fascinatrice e sprone culturale, onde cioè ingenerare una sana competizione inter-generazionale e una commistione di saperi diversi e di altrettanto diversi portati esperienziali e sensibilità.

Naturalmente la dirigenza capitolina conosce, forse addirittura amplificati, quei timori ben rappresentati dalla contestuale opera di controllo, verifica e repressione di magistratura penale, magistratura contabile e autorità indipendenti come l'Autorità garante della concorrenza e del mercato (Agcm) e soprattutto l'Autorità nazionale anti corruzione (Anac) (Napolitano, 2018).

A luglio 2017 risultavano sottoposti a procedimenti penali ben 70 dirigenti¹⁶, una cifra che rappresenta oltre il 36 per cento dei dirigenti totali; le note vicende di Mafia Capitale, i lavori della Commissione di accesso prefettizia nominata ex articolo 143 testo unico enti locali nel 2015, i ricchissimi verbali della Commissione parlamentare anti-mafia concernenti "Mafia capitale" pubblicati nel giugno 2016¹⁷ rappresentano materiale prezioso per analizzare alcuni dei principali punti di caduta della dirigenza capitolina, oltre che delle principali disfunzioni dei processi organizzativi e della azione amministrativa nel suo complesso.

Questi timori portano ad un eccesso di formalismo, ad un arroccamento dietro spesse coltri di burocrazia difensiva, a sdilinquire attraverso moduli procedurali (in alcuni casi, inutilmente) complessi il momento della decisione.

Ad esempio, per quanto possa suonare paradossale, il ricorso alla evidenza pubblica risulta spesso quasi incidentale, residuale, rispetto al canone di una perenne emergenzialità, fattore questo stigmatizzato dall'Anac in diverse sue istruttorie avverso atti dirigenziali¹⁸ o dalla stessa Commissione parlamentare anti-mafia.

4. Analisi di impatto e valutazione degli atti normativi capitolini

L'espansione che sta conoscendo l'analisi di impatto della regolazione nei moduli dell'azione amministrativa, e più in generale il sistema della valutazione delle politiche pubbliche, anche per merito di una rinnovata attenzione accademica e per i sapienti sforzi del Consiglio di Stato, impone una seria riflessione su questo potente ma spesso negletto

16. Articolo de Il Sole 24Ore "Campidoglio: 70 Dirigenti indagati su 190" del 19 luglio 2017.

17. Oggi trasfusi nella relazione conclusiva del 7 febbraio 2018, relazione di 654 pagine; i dati concernenti Roma capitale vanno dalla pagina 102 alla 140.

18. In non poche occasioni l'ANAC ha stigmatizzato l'opaca consistenza redazionale dei bandi e degli avvisi pubblici, ex multis delibera 1085/2016.

strumento, anche nella dimensione capitolina: la valutazione delle politiche pubbliche infatti spesso viene utilizzata come formalistico incombente amministrativo (Marra, 2017), soprattutto nei settori dove essa costituisce un preciso obbligo, mentre negli ambiti in cui l'obbligatorietà non è prevista, come quella delle autonomie territoriali, viene assai spesso meno oppure è svolta in maniera scarsamente consapevole.

Ci sono ovviamente eccezioni, quali-quantitativamente differenziate anche nell'area delle autonomie territoriali (Natalini & Di Mascio, 2018), ma il caso Roma capitale si presenta rilevante e limite sotto diversi profili.

Innanzitutto Roma capitale non è un mero ente locale. La sua dimensione, la sua importanza costituzionale, gli interessi economici, l'elefantiaca struttura amministrativa¹⁹ la rendono un osservatorio privilegiato e a suo modo un laboratorio altrettanto privilegiato.

L'analisi d'impatto nella dimensione di Roma capitale è stata introdotta ed è disciplinata dal regolamento²⁰ sul ciclo della valutazione della performance ai fini del miglioramento quali-quantitativo dei servizi e degli uffici e proprio per questa stretta connessione coi profili di azione amministrativa e di organizzazione è stata anche sussunta nel regolamento sulla organizzazione degli uffici all'articolo 4, il quale assegna detta competenza al Dipartimento comunicazione.

Ad oggi sono state condotte solo due grandi ricognizioni sistemiche, una nel 2009 e l'altra nel 2012, sotto la direzione di Luigi Di Gregorio. Dal 2012 l'analisi di impatto è rifluita verso una dimensione da mero incombente amministrativo scarsamente funzionale e ormai anche scarsamente adottato, tanto da assumere sfumature recessive come riconosciuto in una recente sentenza del Tar Lazio²¹ in tema di impiantistica pubblicitaria.

Nell'occasione che ha dato origine al contenzioso, diverse aziende pubblicitarie hanno impugnato il Piano regolatore impianti pubblicitari²² (Prip), soprattutto dopo l'insorgenza di difetti di coordinamento tra dipartimento attività produttive, dipartimento ambiente e le amministrazioni regionali e statali competenti in tema di apposizione di vincoli paesistici.

I ricorrenti avevano dedotto tra le doglianze la omessa partecipazione procedimentale, adducendo come elemento a sostegno di questa asserzione la mancanza di consultazione

19. Il presente studio si focalizza esclusivamente e per ovvie ragioni solo sulla struttura amministrativa capitolina, ma non si deve dimenticare che Roma capitale ha molte società a partecipazione pubblica che impiegano complessivamente oltre 30.000 dipendenti.

20. Adottato con la Deliberazione di Giunta capitolina 22 dicembre 2010, n. 116.

21. TAR Lazio, Sez. II, 22 febbraio 2016, n. 2283.

22. Deliberazione Assemblea capitolina 30 luglio 2014, n. 49.

dei destinatari delle norme; il Tar, con una interpretazione letterale del dato normativo nazionale, ha qualificato detta consultazione come incombente obbligatorio solo per gli atti del Governo, facendolo appunto rifluire in una dimensione meramente possibilistica nell'area delle autonomie territoriali.

Ma la valutazione, o meglio la cultura della valutazione (Rangone & De Benedetto & Martelli, 2011), lungi dal rappresentare un mero incombente formale, può rappresentare la ratio vitale di un percorso regolatorio, dando risposte ai vari quesiti che mano a mano verranno a punteggiare il percorso normativo, mediante anche una partecipazione cognitivamente consapevole degli stakeholders che tenda a rappresentare etero-legittimazione della normativa stessa, specie in settori ad alto tasso di expertise tecnica.

E può rappresentare anche una modalità di razionalizzazione economica, evitando o limitando contenzioso e gettando comunque le basi affinché gli output normativi possano resistere a tentativi di caducazione giudiziale.

In questo senso, tutte da meditare le motivazioni della recente sentenza Tar Lazio²³ in tema di analisi di impatto concorrenziale avverso il regolamento della Regione Lazio, con altissima incidenza su Roma capitale, sui bed & breakfast impugnato proprio dall'Agcm: in questo caso il mancato coinvolgimento degli stakeholders non solo ha rappresentato una pretermissione del bilanciamento tra interessi ma anche una tendenziale inversione delle finalità sottese al regolamento e una mancanza di comprensione tecnica di alcuni elementi concettuali basilari dell'oggetto stesso della regolazione.

Il regolatore regionale, in altri termini e secondo la giustizia amministrativa, ha dimostrato scarsa familiarità tecnica con le categorie antitrust e più specificamente con le dinamiche del settore regolato.

Le considerazioni svolte per la regione Lazio possono applicarsi a Roma capitale, come si evince dall'ulteriore esempio che segue.

L'assoluta delicatezza del settore anti-trust, connotato da necessità di saperi plurispecialistici, non formali, non ossificati nella pura giuridificazione, in combinato con la necessità di una formazione continua profonda e con la altrettanto forte necessità che Roma capitale si doti di professionalità manageriali consapevoli di queste materie così evolute e complesse, è plasticamente rappresentata anche dal bando unico indetto da Roma capitale il 28 agosto 2017 e autorizzato con deliberazione dell'Assemblea capitolina n. 42 del 27 luglio 2017 per i servizi economici di interesse generale, giudicato molto severamente prima dall'Anac e poi dall'Agcm, e da questa giudizialmente impugnato, in quanto ritenuto in contrasto, esso e le determinazioni dirigenziali a supporto del bando, con i criteri

23. Tar Lazio, Sez. I-ter, 13 giugno 2016, n. 6755.

minimi posti dal d. lgs. 175/2016 e con gli obblighi motivazionali. Il bando è stato successivamente annullato dal Tar Lazio²⁴.

5. La deficitaria separazione fra politica e amministrazione come moltiplicatore dei centri decisionali

La separazione tra politica e amministrazione, tra indirizzo decisionale e dinamica tecnica, rappresenta un topos ben noto al dibattito interno alla scienza dell'amministrazione e al diritto amministrativo (Battini, 2012; Casini, 2016), ideale momento di congiunzione, di armonizzazione o al contrario di potenziale collisione tra due sfere gravitazionalmente orbitanti in aree distinte.

La morfologia incerta di Roma capitale ha ingenerato dei processi di rimodulazione della macro-struttura capitolina su impulsi della parte politica, divellendo quel già scarno diaframma che si frapponeva tra le due sfere.

La deficitaria separazione tra amministrazione e politica nella capitale è testimoniata dalla virale superfetazione, nel corso degli anni, di uffici di scopo, nuovi dipartimenti, scissioni molecolari tra insiemi amministrativi chiamati poi a coagularsi attorno ad un nuovo interesse.

In questo percorso la dirigenza è stata spesso spettatrice scarsamente chiamata a dare apporto, subendo le scelte del decisore politico e assistendo a una duplicazione di strutture con tutte le facilmente comprensibili ed immaginabili complicazioni di ordine gestionale.

Si è così assistito all'incistamento nei dipartimenti di strutture extradipartimentali rispondenti direttamente alla parte politica assessorile o addirittura al Gabinetto del Sindaco, sull'onda di emergenze contingenti, divenute poi parte integrante dell'azione amministrativa.

La stabilizzazione dell'emergenza fotografa una struttura sempre più complessa, elefantica e irrazionale, che disperde il cuore del momento decisionale in una sempre più virale periferia.

Uno dei casi più delicati è senza dubbio rappresentato dalla organizzazione della polizia locale, la quale come detto versa in già rilevante deficit di dirigenti.

24. Tar Lazio, Sez. II, 30 gennaio 2018, n. 1088.

Nel corso degli anni, le varie amministrazioni susseguitesì alla guida della capitale hanno punteggiato l'organigramma del corpo con una serie di unità speciali devolute a singoli, precìpui scopi.

È così che a fronte di una unità piuttosto consistente in termini numerici quale il gruppo sicurezza sociale e urbana (Gssu), destinata alla repressione di fenomeni di degrado urbano e sociale e chiamata al rispetto della grande stagione delle ordinanze sindacali di epoca Alemanno, in tema di decoro urbano, contrasto alla prostituzione oltre che a servizi di polizia amministrativa e al coordinamento della vigilanza sul servizio di impiantistica pubblicitaria, pochissimo tempo dopo si è pensato di replicarne attribuzioni e competenze con il gruppo sicurezza pubblica ed emergenziale (Spe), inizialmente pensato per la vigilanza nei campi nomadi e per l'edilizia pubblica residenziale e poi successivamente finito a duplicare i compiti del Gssu, mentre il Gssu a sua volta si espandeva anche nel settore della vigilanza dei campi nomadi, senza che per altro nel tempo siano venute meno in tale senso le attribuzioni dei singoli gruppi municipali dando vita ad un quadro in cui alla stessa fattispecie corrisponde l'intervento di almeno tre diverse strutture amministrative, tutte con la medesima, identica attribuzione e senza alcuna autentica *actio finium regundorum*.

Non paghi di tanta complicazione, si è pensato di istituire un ufficio specifico per la vigilanza sulla edilizia pubblica residenziale composto dalla polizia locale ma alle dirette dipendenze del dipartimento politiche abitative, con il compito di censire gli alloggi popolari illegittimamente occupati e procedere quindi allo sgombero degli stessi, spesso in sinergia con l'apposito pool di magistrati istituito presso la Procura della Repubblica. Compito questo che si sovrappone a quello, analogo, dello Spe e dei gruppi municipali coi loro nuclei di polizia giudiziaria suppletiva.

Dulcis in fundo, il gruppo pronto intervento centro storico (Pics), il quale già dal nome indica una precisa localizzazione territoriale, e che nel tempo ha svolto servizi di controllo sul decoro e sul degrado nel centro storico cittadino, pur mantenendo il suo nome, è stato chiamato ad interventi su tutta Roma, spesso confliggenti e duplicanti quelli delle strutture sopra richiamate, come ad esempio la repressione dei fenomeni di attacchinaggio selvaggio, di competenza del Gssu e degli specifici servizi dedicati dei singoli gruppi municipali.

Il sistema di direzione di questi gruppi è spesso fisiologicamente lacunoso, stante la già citata scarsa consistenza numerica dei dirigenti di polizia locale; accade così che alcuni di essi siano diretti da funzionari, privi di figura dirigenziale, mentre altri, più consistenti, vengano retti ad interim, spesso da figure dirigenziali di prima fascia, le quali però sono chiamate contestualmente ai loro usuali compiti di istituto di direzione generale.

Accade anche che un singolo dirigente si trovi a dover gestire per via ordinaria una singola struttura e altre ad interim.

Altro caso delicatissimo, per gli interessi in gioco e per le conseguenze di ordine giudiziario, tanto penale quanto di esposizione debitoria nei confronti degli istituti di credito, è quello dei punti verde qualità (Pvq), istituiti a far tempo dal 1999 e tardivamente attuati, con una serie di interventi dalla geometria variabile e dalla fisionomia incerta, con la dispersione tra dipartimenti dei singoli sotto-insiemi di pertinenza²⁵.

In questo caso, strutture di scopo finalizzate ad una piena analisi della incidenza dei Pvq sul tessuto cittadino, delle implicazioni finanziarie, della analisi di contesto, sono state incredibilmente realizzate solo dopo l'attuazione concessionaria dei Pvq stessi.

Questo dimostra, in maniera cristallina, come sia necessaria una programmazione strategica in combinato con una seria valutazione ex ante dei percorsi normativi da adottare.

Riflessioni conclusive

Appare evidente come una riduzione della complessità della struttura amministrativa sia una caratteristica irrinunciabile per poter poi procedere ad un miglioramento qualitativo del management.

In questo senso, appare non rinviabile l'apertura di una stagione che capillarmente analizzi e sottoponga a vaglio critico le funzioni connesse strettamente alla capitalità e le attragga verso un livello di intervento superiore; non una esautorazione del governo cittadino, ma una struttura collegiale, sul modello delle conferenze, che potrebbe valersi della expertise della dirigenza statale, maturata da questa nel corso di complessi procedimenti che l'hanno vista a contatto con realtà sociali, amministrative, economiche complesse e tra loro molto diversificate.

Si rende necessario forzare gli strumenti collaborativi, utili ma spesso arenati nelle secche della indecisione, come il piano industriale "Sviluppo Capitale" presentato al tavolo Roma da Ministero dello sviluppo economico, regione Lazio e Roma capitale e avviato a partire dall'ottobre 2017; in questo senso devono essere predisposti poteri di vigilanza e nel caso di condotte inerziali sostitutivi da parte del governo nazionale, per evitare il blocco dello sviluppo infrastrutturale capitolino, proprio nel nome della "capitalità".

25. Dipartimento ambiente, Dipartimento programmazione e attuazione urbanistica. I punti verde qualità sono delle aree pubbliche comunali concesionate a privati, generalmente per via gratuita e temporaneamente, per lo svolgimento di attività di matrice ludica, sportiva, ricreativa. Il vero problema è la seriale concessione fideiussoria da parte del Consiglio comunale, tra il 1999 e il 2009 che ha importato una esposizione debitoria di Roma capitale per oltre 500 milioni di euro. La prassi amministrativa dietro i pvq è stata duramente stigmatizzata dall'Anac.

È necessaria, cioè, una autentica cinghia di trasmissione, o cabina di regia, che faccia fluire l'energia del rinnovamento, divellendo gli incagli determinati da vari fattori tra loro conspiranti nel momento realizzativo ed esecutivo dei progetti.

In questo senso, va valutata la costituzione di una Conferenza per Roma capitale in seno alla Presidenza del Consiglio, strutturalmente inter-ministeriale e partecipata anche da regione Lazio, Città Metropolitana e Roma capitale, chiamata a coadiuvare l'applicazione di alcune delle funzioni capitali ad oggi rimesse unicamente all'ente Roma capitale e che dovranno essere preventivamente censite e delineate con chiarezza.

Infrastrutture e urbanistica sono due dei settori che prima di tutti vengono alla mente; sia per la complessità dei saperi tecnici e manageriali richiesti, sia per l'enorme consistenza degli interessi in gioco, sia perché su di essi e con essi si gioca la possibilità di recupero cittadino (AA.VV., 2003).

L'urbanistica in generale rappresenta un cardine dello sviluppo in senso sociologico della città; la tendenziale disurbanizzazione (Insolera, 1976) registrata nel corso degli anni ha esplicito un impatto assai negativo sulla evoluzione futura della città e sulle sue potenzialità di sviluppo.

Non sottovaluterei, inoltre, anche per l'inesausto percorso di normazione euro-unitaria in tema (De Benedetto, 2011), l'intervento decisivo dello stato in tema di demanio marittimo. Il federalismo demaniale romano deve essere ripensato sia in termini regolatori sia in quelli più specificamente connessi alla managerialità e alla gestione.

Sarà poi necessario sottoporre ad analisi critica l'intera macro-struttura capitolina e verificare la già rilevata duplicazione di uffici, unità e attribuzioni dipartimentali, al fine di una completa razionalizzazione dei percorsi decisionali e dei momenti procedurali, con la chiusura di alcuni uffici e il recupero del relativo personale per potenziare altri uffici particolarmente delicati o in sofferenza.

La formazione è un dato fondamentale, ineludibile; l'approccio amministrativo-giuridico, di taglio generalista, che contraddistingue gran parte della dirigenza capitolina, fatte salve alcune eccezioni di expertise tecnica o alcuni innesti da parte di altre amministrazioni, dovrebbe essere temperato mediante due direttrici di intervento.

La prima, a monte, nel momento di reclutamento delle figure dirigenziali, ponendo un argine alla stagione concorsuale generalista e orientando l'assunzione, e le caratteristiche richieste agli assumendi e quindi le connotazioni della procedura concorsuale, all'effettivo fabbisogno di professionalità.

Servono figure dirigenziali capaci di governare i fenomeni regolatori, la normazione anti-trust, che padroneggino i rapporti istituzionali con amministrazioni centrali e padroneg-

gino il linguaggio della valutazione delle politiche pubbliche, della integrazione europea e della coesione territoriale.

Il secondo punto, infatti, riguarda proprio le esigenze formative, culturali; devono essere avviati percorsi di formazione, sia con la Sna sia con le molte università romane, tanto pubbliche quanto private.

In questo senso, oltre a utilizzare proficuamente i corsi già istituiti o a pensare alla costituzione di specifici percorsi professionalizzanti post lauream come i master universitari, si potrebbe pensare ad una integrazione collaborativa tra università e tessuto amministrativo capitolino, mediante, come per altro già avvenuto in alcune occasioni, progetti di ricerca operativa finalizzati a singoli momenti e all'utilizzo delle capacità di analisi dei giovani ricercatori, sotto il coordinamento di professori ordinari e associati e di un manager capitolino, per avviare percorsi amministrativi innovativi, ad esempio in ambito di semplificazione amministrativa, di rigenerazione urbana e patti collaborativi, di progettazione infrastrutturale, di recupero urbanistico.

Sempre in questa ottica, Roma capitale potrebbe pensare di avviare progetti di dottorato, accreditandosi presso le singole università romane, per la specifica formazione dottorale di personale dirigenziale, con ricorso se necessario a moduli consortili.

Parimenti rilevante è la analisi delle funzioni esercitate e dei procedimenti serventi svolti: in alcuni casi, in forza dei fondamentali canoni di concentrazione amministrativa, appare necessario che le stesse siano attratte in una unica unità, al netto ovviamente di superiori interessi protetti, come ad esempio quelli di rilevanza storico-artistica.

È necessario, inoltre, istituire un management per i bandi pubblici e per i fondi europei, potenziando adeguatamente l'esistente dipartimento progetti di sviluppo e finanziamenti europei e centralizzando in esso la dispersione dei singoli bandi, mediante anche un capillare monitoraggio delle procedure e degli esiti delle stesse.

È storia recente, infatti, la costante emorragia di fondi per la mancata partecipazione a bandi regionali²⁶, vulnus tanto più grave se si considera la delicatezza delle materie oggetto di quei bandi, come ad esempio il settore degli asili.

È in questo contesto che deve muoversi una linea operativa di apertura a dinamiche forme di partenariato pubblico privato, portando finalmente alla approvazione del Regolamento capitolino sulla rigenerazione urbana e aprendo alla partecipazione ai privati la riqualificazione del tessuto cittadino (Di Lascio & Giglioni, 2017), ad esempio di Parchi e ville urbane.

26. "Biblioteche comunali senza finanziamenti", La Repubblica, 4 ottobre 2017, di Giovanna Vitale.

Riferimenti Bibliografici

- Caravita B. (2010), *Roma Capitale*, Carocci, Roma.
- Fontana G. (2010), *Roma Capitale*, UTET, Torino, 524 e ss.
- Sterpa A. (2014), *L'ordinamento di Roma Capitale*, Jovene, Napoli.
- Chiola G. (2012), *Roma Capitale. Percorsi storici e giuridici*, Il Mulino, Bologna.
- Colavitti G. (2006), *Roma Capitale*, in S. Cassese, *Dizionario di diritto pubblico*, V, Giuffrè, Milano, 5385 e ss.
- Paladin L. (1958), *Capitale*, in *Enciclopedia del Diritto*, VI, 205 e ss.
- Bellomia S. (2014), *Alla ricerca della Capitale: il caso Roma*, Giappichelli, Torino.
- Giardina A. e Vauchez A. (2008), *Il mito di Roma – da Carlo Magno a Mussolini*, Laterza, Roma-Bari.
- AA.VV. (2013), *10 Luoghi comuni sul pubblico impiego e sui dirigenti pubblici*, in allievisspa.it, www.allievisspa.it/2013/11/10-luoghi-comuni-sul-pubblico-impiego-e-i-dirigenti-pubblici/.
- Cassese S. (2018), Intervento al convegno “Roma, quali strumenti per il Governo della Capitale? Dialogo tra esperti e istituzioni”, tenuto in Roma, 10 Ottobre 2017, in federalismi.it, federalismi.it/nv14/articolo-documento.cfm?artid=35584.
- Battini S. (2012), *Il principio di separazione fra politica e amministrazione in Italia*, Riv. trim. dir. pubbl., n. 1, pp. 39-79.
- Casini L. (Ed.) (2016), *Venti anni di politica e amministrazione in Italia*, Il Mulino, Bologna.
- Mattarella B. G. (a cura di) (2009), *La dirigenza dello Stato e il ruolo della Scuola superiore della pubblica amministrazione*, Sspa, Roma.
- Mattarella B. G. (2012), *Il quinto corso-concorso per l'accesso alla dirigenza dello Stato*, Riv. trim. dir. pubbl., n. 1, 285 e ss.
- Marra M. (2017), *Valutare la valutazione*, Il Mulino, Bologna.
- Natalini A. e Di Lascio F. (2018), *Oltre il new public management*, Carocci, Roma.
- Rangone N. e Di Benedetto M. e Martelli M. (2011), *La qualità delle regole*, Il Mulino, Bologna.
- Napolitano G., *Diritto amministrativo e new public management*, RIPM, n.1/2018, 47 e ss.
- Di Benedetto M. (Ed.) (2011), *Spiagge in cerca di regole. Studio d'impatto sulle concessioni balneari*, Il Mulino, Bologna.
- Insolera I. (1976), *Roma moderna. Un secolo di storia urbanistica (1870-1970)*, Einaudi, Torino.
- Staiano S. (2015), *Una legge per Roma Capitale*, in federalismi.it, www.federalismi.it/nv14/articolo-documento.cfm?Artid=29842&content=Una+legge+per+Roma+capitale&content_author=%3Cb%3E-Sandro+Staiano%3C/b%3E.
- De Luca V. e Erban F. (2016), *Roma disfatta*, Lit edizioni, Roma.
- AA.VV. (2003), *Roma. Dieci anni di una Capitale*, Donzelli, Roma.
- Ministero sviluppo economico (2017), *Analisi del contesto economico di Roma e benchmark con le best practice europee*, Mise, Roma.
- Di Lascio F. e Giglioni F. (Ed.) (2017), *La rigenerazione di beni e spazi urbani. Contributo al diritto delle città*, Il Mulino, Bologna.