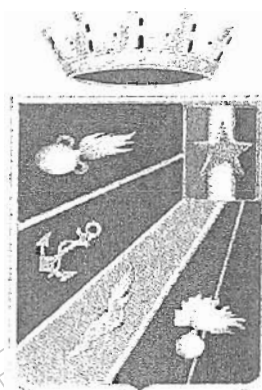


# MINISTERO della DIFESA

## C.R.A.M.M.



**Ipotesi di contratto "industriale"**

*Roma, 29 luglio 2009*

## IPOTESI DI CONTRATTO “INDUSTRIALE”

### PREMESSA

Il comma 2, lettera d), dell'articolo 1 del decreto istitutivo del CRAMM, tra gli altri compiti, conferisce al Comitato quello di “*elaborare uno schema di contratto di lavoro con connotazioni industriali*”.

Lo svolgimento del mandato richiede, a monte, l'individuazione del comparto di contrattazione collettiva nell'ambito del quale ricondurre la disciplina del rapporto di lavoro relativo al personale dipendente dell'istituendo Ente Pubblico di gestione degli Arsenalì della Marina Militare e, a valle, la determinazione di una disciplina di tale rapporto di lavoro che, pur mantenendo tipiche connotazioni pubblicistiche, abbia i connotati industriali richiesti dal mandato.

Infatti, l'Ente Pubblico che gestirà le attuali funzioni degli Arsenalì della M.M., per un verso, sarà caratterizzato dalla natura prettamente pubblica del fine perseguito e, di conseguenza, sarà sottoposto alla vigilanza del Ministro della difesa; dall'altro, pur non avendo la natura di ente pubblico economico, perseguirà l'obiettivo principale di realizzare una gestione efficiente ed efficace, di tipo industriale, degli stabilimenti.

Ne consegue, sul piano della disciplina del rapporto di lavoro, la necessità di individuare gli strumenti contrattuali più idonei a rendere agile ed efficiente lo svolgimento dell'attività lavorativa, pur nel rispetto dei principi fondamentali e delle regole vigenti per il c.d. “pubblico impiego”, quali risultano dal T.U.P.I. (D.Lgs. n.165 del 2001), nonché dai “principi di delega” di recente dettati dalla legge n.15/2009 (c.d. legge Brunetta).

Tanto premesso, sotto il profilo metodologico, si precisa che, stante la complessità e delicatezza della materia, nonché la necessità di una ponderazione specificamente tecnica degli interventi resi necessari dall'obiettivo proposto, si è scelto di individuare gli istituti contrattuali coinvolti dalla trasformazione dell'Ente nel senso di cui sopra, e di proporre, per ognuno di essi, una possibile prospettiva di modifica / integrazione, anche, ove necessario, mediante eventuale intervento normativo.

In questa fase di elaborazione del progetto relativo al nuovo Ente, non si è provveduto alla redazione di uno schema di contratto in senso tecnico, sia perché, allo stato, la stessa comporterebbe una forzata anticipazione di attività e scelte che, invece, appaiono proprie di una fase successiva di sviluppo dei lavori; sia anche perché, in via di principio, appare più opportuno che siffatta attività sia oggetto di elaborazione in sedi tecniche dedicate.

## 1. COMPARTO DI RIFERIMENTO

Allo stato attuale, i COMPARTI di contrattazione per il personale dipendente dalle Pubbliche Amministrazioni sono individuati dall'apposito Contratto Collettivo Quadro, stipulato l'11 giugno 2007.

In particolare, l'articolo 2 di detto "contratto quadro" individua 10 Comparti di contrattazione collettiva, nell'ambito dei quali raggruppa Enti ed Organismi pubblici per categorie sostanzialmente omogenee.

Siffatta esigenza di raggruppamento e semplificazione delle aree di contrattazione è altresì perseguita dalla citata legge n.15/2009 che tende a ridurre ulteriormente il numero dei comparti (il disegno del decreto legislativo applicativo ne prevede solo due: art. 58). In questa prospettiva, si ritiene opportuno cercare di individuare, tra quelli esistenti, il Comparto nell'ambito del quale ricondurre il personale dipendente dall'istituendo Ente pubblico e la relativa contrattazione.

Dall'esame del suddetto "contratto quadro" e, nella specie, delle caratteristiche dallo stesso individuate per distinguere tra i singoli Comparti, emerge che l'area di riferimento più rispondente alle caratteristiche ed agli obiettivi propri del citato Ente pubblico per gli Arsenalì, sia il COMPARTO DEGLI "ENTI PUBBLICI NON ECONOMICI", di cui all'art.2, lettera B), del contratto Quadro; infatti, l'art.4 del medesimo contratto riconduce a tale categoria ogni "*ente pubblico non economico comunque sottoposto a tutela o vigilanza dello Stato*".

In tale contesto, tuttavia, la peculiarità delle "missioni" proprie dell'Ente in parola, nonché del "prodotto" scaturente dall'attività dello stesso (cfr. "piano industriale"), rende necessario configurare, per la disciplina del relativo contratto di lavoro, un "settore/sezione" apposito e distinto all'interno del Comparto Enti pubblici non economici, quale "articolazione della normativa contrattuale" di riferimento, così come previsto dall'art.13, comma 2, del "contratto quadro".

In particolare, la tipologia delle mansioni connesse all'attuale missione degli Arsenalì e le relative modalità di svolgimento sono difficilmente rapportabili a quelle proprie degli altri enti del Comparto in esame (quali INPDAP, AGEA e simili) e, di conseguenza, rendono poco idonea, se non addirittura talvolta incongrua, la disciplina dettata dal vigente CCNL, strutturato in funzione delle ordinarie esigenze organizzative del lavoro di tipo "amministrativo".

E' di tutta evidenza dunque come, in una prospettiva di gestione industriale degli Arsenalari, secondo principi di economicità e redditività, si imponga la necessità di costituire, nell'ambito del Comparto scelto, un nuovo apposito "SETTORE INDUSTRIALE DELLA DIFESA" di contrattazione, nell'ambito del quale delineare la disciplina degli aspetti peculiari del rapporto di lavoro in parola; siffatta contrattazione avrà l'obiettivo di integrare ovvero, se necessario, derogare il CCNL di Comparto, mutuando a tal fine, ove più consoni, i contenuti del contratto di lavoro dell'industria.

Al riguardo, giova ricordare che anche i principi di delega dettati dalla più recente normativa in materia (legge n. 15/2009) tendono chiaramente verso una convergenza degli assetti lavorativi del "pubblico impiego" con quelli del lavoro privato, sia sotto il profilo dell'organizzazione del lavoro e della valorizzazione del merito, che sotto quello del sistema delle relazioni sindacali.

Quale connotazione generale va infine ribadito che, ai sensi dell'articolo 1, comma 2, del citato contratto collettivo quadro e delle norme contenute nei richiamati articoli 40 e 41 del T.U.P.I., nella contrattazione collettiva l'Ente Pubblico in parola sarà rappresentato dall'ARAN (Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni).

## **2. "SETTORE INDUSTRIALE DELLA DIFESA" – IL CONTRATTO**

Prima di procedere all'esame degli istituti del rapporto di lavoro in ordine ai quali, in vista della gestione di "tipo industriale" degli Arsenalari, emerge l'esigenza di intervenire nei termini in precedenza indicati, si avverte la necessità di ribadire il principio per cui il nuovo contratto di "settore" di cui trattasi sarà incardinato nell'alveo del vigente CCNL di Comparto per gli Enti pubblici non economici – di cui viene sostanzialmente ricalcata l'articolazione – il quale costituisce, comunque, la norma di riferimento, salvo espressa deroga prevista dalla legge.

Di seguito, gli aspetti contrattuali che si ritiene necessitino di un "adeguamento" in chiave c.d. "industriale:

### **✓ DISPOSIZIONI GENERALI:**

Si prospetta l'esigenza di procedere alla determinazione del "campo di applicazione" del contratto di "settore" con specifico riferimento alle personale dipendente del nuovo Ente pubblico. Inoltre, si ritiene opportuno l'inserimento di una norma contrattuale che definisca le modalità di prima applicazione del nuovo contratto e

l'adozione graduale dello stesso al personale che cambia il comparto di appartenenza, nonché gli effetti sulla retribuzione individuale.

✓ RELAZIONI SINDACALI:

Fermo restando il rispetto dei principi di trasparenza e pari opportunità, si rende necessaria una rivisitazione del sistema delle relazioni sindacali in vista di una semplificazione delle stesse, sia nel senso di riconoscere agli organi preposti autonomia nello svolgimento dell'attività specificamente imprenditoriale e, dunque, potere organizzativo del lavoro e, in particolare, l'impiego delle risorse umane, in quanto necessario a garantire la massima produttività dello stabilimento, l'efficientamento dell'attività svolta e la qualità della prestazione resa; sia nel senso di snellire e semplificare le ipotesi di concertazione/consultazione dei sindacati laddove gli interventi organizzativi siano strettamente connessi a contingenti esigenze operative e di risposta alla commessa ricevuta.

In tale prospettiva, si propone l'intervento di apposita normativa primaria che, per il "settore" in esame, demandi alla contrattazione la disciplina di diritti ed obblighi direttamente pertinenti al rapporto di lavoro, nonché la disciplina dei sistemi di relazioni sindacali, e, per converso, definisca i poteri organizzativi di esclusiva pertinenza del datore di lavoro. In tal senso, peraltro, sembra già orientato il provvedimento normativo, attualmente ancora in fase di "schema", avente ad oggetto l'attuazione della legge n.15/2009, per la modifica del T.U.P.I..

Per quanto concerne poi l'attribuzione delle materie ai differenti livelli di negoziazione, nonché le relative procedure, la stessa sarà oggetto di contrattazione a livello di comparto, tenendo sempre conto della specialità del nuovo "settore".

✓ CLASSIFICAZIONE DEL PERSONALE E PROGRESSIONI:

Si rende necessario un intervento volto ad adeguare la classificazione vigente alle specifiche mansioni ed alle professionalità tipiche dell'attività svolta in ambito Arsenale. Sotto il profilo delle progressioni che, allo stato, è materia di contratto integrativo, in una prospettiva di gestione del personale improntata a principi di flessibilità, efficienza e qualità dell'attività produttiva, si ritiene necessario valorizzare le capacità professionali del personale medesimo, promuovendone lo sviluppo in linea con le esigenze organizzative dell'Ente. Nello specifico, si ritiene utile individuare ulteriori meccanismi e criteri volti ad incentivare il dipendente alla "mobilità interna" allo stabilimento, attribuendo alla intercambiabilità delle mansioni

ed alla variabilità di incarico o di posizione organizzativa, in base alle esigenze organizzative, valore di merito nel senso di oggettivo arricchimento delle capacità professionali e delle conoscenze, parallelamente alla formazione in senso proprio.

Si rende d'altra parte necessario, in forza della tipologia dell'attività lavorativa svolta, ipotizzare la disciplina di casi quali, ad esempio, la variazione delle squadre, la sostituzione temporanea per assenza, i lavori indirettamente produttivi, etc. ispirandosi, a tal fine, a quanto già esistente nel campo della contrattualistica per l'industria privata (contratto 'metalmecanici' del 20 gennaio 2008).

✓ ACCESSO E FLESSIBILITA' DEL RAPPORTO DI LAVORO:

Il contratto di Comparto rinvia genericamente alla vigente normativa in materia che, come noto, individua nel concorso il sistema di selezione del personale e nel contratto a tempo indeterminato la forma ordinaria e generale di contratto di lavoro (art. 36 T.U.P.I.). Fermi restando i principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità, tuttavia, al fine di far fronte ad esigenze di carattere tecnico, produttivo, organizzativo o sostitutivo sopravvenute, saltuarie o straordinarie, relativamente alle quali non si proceda all'esternalizzazione, si ritiene utile che, con adeguata fonte normativa, siano rese applicabili all'Ente le ipotesi di "rapporto a termine" già previste per l'industria privata dalla normativa vigente. Correlativamente, dovranno essere concertate nuove modalità di ricerca e selezione del personale con l'obiettivo principale di garantire la copertura del fabbisogno di organico, nel rispetto dei ruoli e delle posizioni previste all'interno delle strutture organizzative ed in coerenza con le cornici di budget; in tal senso già Enti di ricerca come l'A.S.I e l'Agenzia del Demanio hanno adottato gli appositi regolamenti.

✓ PREMIALITA' E FORMAZIONE:

L'attuale CCNL prevede già dei meccanismi di valutazione dell'apporto individuale e delle politiche di incentivazione della produttività per la cui attuazione rinvia alla contrattazione integrativa. Anche la citata legge n.15/2009 individua tra i propri principi di delega la "VALORIZZAZIONE DEL MERITO" ed il riconoscimento di meccanismi premiali (ad es. bonus annuale, premio per l'innovazione, progressioni economiche e di carriera, incarichi di responsabilità etc) per i singoli dipendenti sulla base dei RISULTATI conseguiti. A tal fine, per il "settore" in esame, potrebbe essere prevista la costituzione di un fondo, nel quale fare confluire parte dei proventi dell'attività svolta dall'Ente in conto terzi (dunque non di provenienza "pubblica"),

finalizzato a finanziare i “premi di risultato” del personale dipendente, secondo meccanismi di valutazione delle *performance*, sia individuale che collettiva.

Quanto alla formazione, si prospetta la promozione della stessa in relazione alle specifiche esigenze dell’attività produttiva programmata dall’Ente, al fine di favorire, da un canto, l’inserimento dei neo-assunti e l’acquisizione di conoscenze diffuse relative al ciclo lavorativo di appartenenza; dall’altro, la riconversione professionale e l’addestramento per l’acquisizione di capacità e conoscenze su nuove tecnologie.

✓ ORARIO DI LAVORO:

Materia attualmente oggetto di contrattazione in sede integrativa e che richiede un intervento innovativo sia in termini di semplificazione delle relazioni sindacali, in quanto strettamente connessa all’organizzazione del lavoro e, dunque, al relativo potere del datore di lavoro, sia in ordine a tipologie, turni e flessibilità, con l’introduzione, in analogia con l’industria, delle oscillazioni giornaliere e di un orario plurisettimanale, in relazione alla variabilità e/o periodicità dell’attività e dei connessi assetti produttivi.

✓ RETRIBUZIONE:

Allo scopo di conseguire l’incremento della produzione si prospetta la possibilità di valutare l’introduzione del cottimo, sia individuale che collettivo, quale ulteriore forma di retribuzione ad incentivo. L’ipotesi richiede un approfondimento, nelle opportune sedi tecniche, sia per quanto riguarda i casi nei quali ricorrere a tale tipo di retribuzione, sia per quanto concerne le percentuali di utile, nonché i minimi di paga garantiti e le eventuali ipotesi di integrazione.

✓ SICUREZZA SUL LAVORO:

Si segnala infine l’esigenza, connessa alla peculiare attività lavorativa svolta nell’ambito dell’istituendo Ente pubblico, di disciplinare, con il contratto di “settore”, le modalità e le competenze per l’adozione delle misure di tutela per la protezione della salute e per la sicurezza dei lavoratori.”, garantendo, in tal modo, il rispetto degli obblighi discendenti dalle disposizioni legislative vigenti (decreto legislativo n. 81/2008), così come recepite in ambito Amministrazione Difesa.

### 3. REGIME TRANSITORIO *(per il personale in forza presso gli Arsenali):*

Ai sensi dell'art.13, comma 3 del contratto Quadro si prospetta l'esigenza di prevedere la stipula, secondo le procedure vigenti, di un CCN di raccordo che disciplini il complessivo trattamento normativo ed economico di detto personale nel passaggio al nuovo Ente e, di conseguenza, al nuovo Comparto (da comparto Ministeri a comparto Ente pubblico economico, settore Arsenali).

Il mantenimento dell'attuale regime giuridico – economico, un possibile riassorbimento nell'organico del Ministero di provenienza, la previsione di procedure agevolate di collocamento a riposo etc. sono tematiche oggetto di valutazioni politiche.

RdB/CUB Pubblico Impiego



# PRO-MEMORIA PER INCONTRO SS COSSIGA - OOSS

29 LUGLIO 2009

## ESPOSIZIONE DI ELEMENTI DEL PIANO INDUSTRIALE DELLA RELAZIONE DEL CRAMM

### Metodologia

Il documento in preparazione da parte del CRAMM relativamente al Piano industriale svolge quanto richiesto al punto 2 c) del mandato e concerne quindi lo “sviluppo delle ipotesi di piano industriale, già elaborato dal CAID, con l’individuazione delle potenziali risorse strumentali e finanziarie, anche sulla base delle possibilità previste dall’articolo 14 bis del decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, così come convertito dalla legge 6 agosto 2008, n. 133”.

Si evidenzia che il Piano industriale fa riferimento al Sistema Arsenali nel suo complesso (Organo Centrale – attualmente Navispelog - e strutture periferiche – attualmente gli Arsenali -).

Lo svolgimento del mandato segue la metodologia logica che parte dalla definizione “teorica/ideale” di Stabilimento industriale e ne individua la Struttura organizzativa che viene applicata al Sistema Arsenali nel suo complesso. Una volta definita tale struttura nei suoi connotati tecnico-organizzativi, partendo dalla analisi/mappatura della situazione attuale, viene definito un Piano di azioni realistico teso a conseguire nel tempo per quanto ritenuto conveniente e sostenibile la configurazione ideale definita.

### Definizione teorica/ideale del Sistema Arsenali

La relazione CAID definisce lo stabilimento “industriale” attraverso l’elaborazione in termini generali dei seguenti parametri:

- Missione
- Prodotto
- Funzioni - Organizzazione
- Fonti di finanziamento

- Bilancio
- Regole di “Organizzazione e Funzionamento” (“governance”).

Nell’ambito del documento relativo al Piano industriale sono esplicitati e sviluppati per il caso del Sistema Arsenali i parametri “Missione, Prodotto, Funzioni-organizzazione” mentre gli altri parametri “Fonti di finanziamento, Bilancio e Regole di “Organizzazione e Funzionamento (governance)” sono esplicitati e sviluppati in altri documenti.

Per definire l’organizzazione ottimizzata si ricorre al sistema della Analisi dei processi relativamente al Ciclo di vita del Sistema logistico (Life Cycle) per le Unità navali. L’analisi svolta in maniera dettagliata ha stabilito che i processi di “Gestione del supporto logistico” da prevedere all’interno del Ciclo di Vita delle Unità navali sono svolti secondo Funzioni centrali e Funzioni di linea. Lo schema organizzativo conseguente si configura in coerenza, articolando quindi lo svolgimento delle Funzioni che implementano i processi in gioco mediante elementi di organizzazione centralizzati e periferici secondo una visione unitaria e integrata.

Un miglioramento organizzativo essenziale viene perseguito attraverso l’istituzione della Gestione per Progetti (Project Management) basata sul ruolo dei Project Manager di Nave, ruolo chiave per il presidio del miglioramento continuo e dell’efficienza della gestione.

Dallo schema organizzativo concettuale definito discende l’Organizzazione ottimizzata che si propone per il Sistema Arsenali.

Le Funzioni Centrali che implementano i processi di interesse sono di massima allocate presso l’Organismo centrale che svolge il ruolo di “ Holding “ delle stesse sotto la sua diretta responsabilità prevedendo per il caso di alcune funzioni particolarmente complesse (Ingegneria di manutenzione e Materiali) il supporto di altri Enti/Organismi dipendenti (Attualmente: CSSN e Maricegesco) mentre le Funzioni periferiche sono allocate presso gli Stabilimenti che si trasformano in Unità Produttive Periferiche (“Business unit”).

Le funzioni svolte dalla Holding sono quelle relative agli aspetti strategico-programmatico e gestionali, per quanto vantaggioso e opportuno, mentre le “Business Unit” periferiche saranno strutturate come Unità Produttive autonome con piena delega e responsabilità sulle attività esecutive relative a lavorazioni/manutenzioni/produzioni e svolgeranno sia la funzione di gestione tecnico-operativa che quella tecnico-amministrativa e/o di staff:

- “residuale” dalle corrispondenti Funzioni Centrali per quanto esse debbano essere necessariamente presenti “in loco” nelle Unità Produttive Periferiche

- completa per quanto attiene l'Esercizio delle manutenzioni.

Tutta la struttura (centrale e periferica) opera secondo il principio della Gestione per Progetti (Project Management) articolata in linea di massima con riferimento ad una o più classi di Unità navali. Il modello di organizzazione delle Unità Produttive risponderà a criteri di forte autonomia gestionale nei limiti delle risorse attribuite e dei programmi definiti. La struttura dovrà essere essenziale ("lean structure"), focalizzata sulle attività operative e rispondere ai criteri di efficienza di un moderno stabilimento di manutenzione.

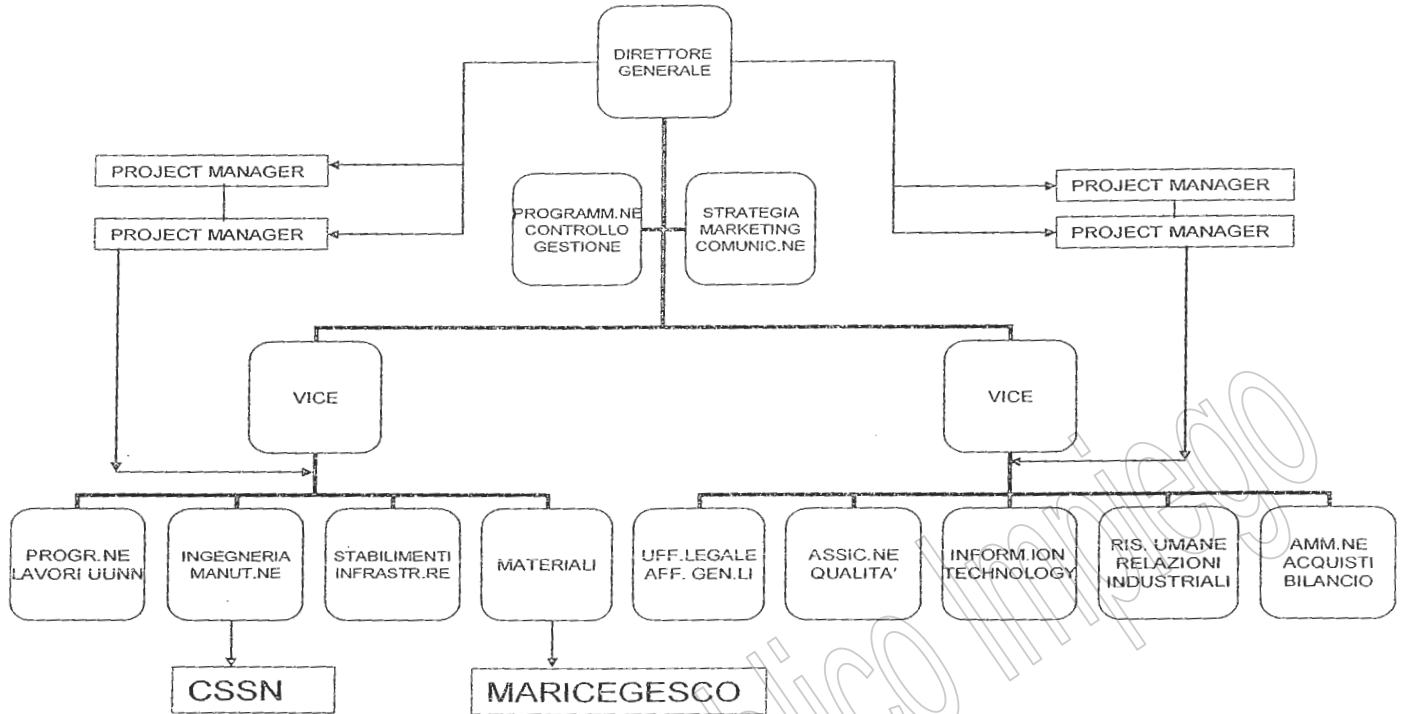
### **L'Organizzazione (Centrale e Periferica)**

#### **Holding centrale**

L'organigramma proposto, sulla base delle considerazioni e delle analisi effettuate per la struttura centrale, è il seguente:

RdB/CUB Pubblico Impiego

## ORGANIGRAMMA CENTRALE

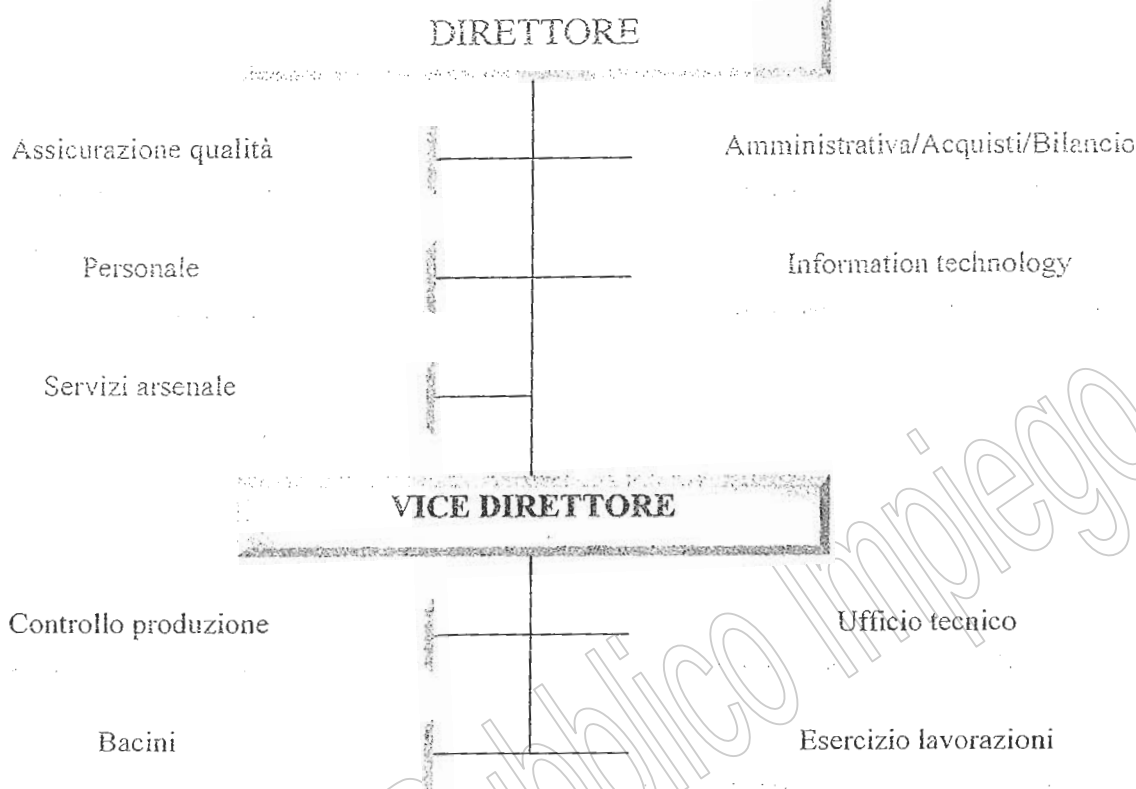


I Project Manager operano in maniera trasversale o “a matrice” sui vari EEOO con riferimento all’area di competenza e dipendono direttamente dal Direttore Generale.

### Unità produttive Periferiche

### L’organigramma

L’organigramma delle Unità Produttive è articolato in via concettuale in maniera “corrispondente” a quello della struttura centrale.



Tutti gli EEOO della Struttura periferica sono inseriti organizzativamente e gerarchicamente nella struttura ma hanno un collegamento funzionale con i corrispondenti EEOO della Struttura centrale oltre che col Project Manager di riferimento secondo necessità. La struttura è quanto mai semplice e funziona in forte correlazione di dipendenza dalla struttura centrale fatte salve le scelte relative alla pratica effettuazione delle manutenzioni sempre però secondo il programma stabilito e definito in ambito struttura centrale.

### Proposta per il Sistema Arsenalati

Avendo a riferimento:

- l'articolazione organizzativa "ideale" presa a riferimento
- lo scenario prospettato dallo Stato Maggiore della Marina in termini di Unità navali in servizio nei prossimi 5-10-15 anni e di loro assegnazione stanziale
- la necessità di una visione integrata delle lavorazioni tra i vari stabilimenti

- i know how e le nicchie di eccellenza esistenti
  - le attività su cui focalizzarsi perché ritenute strategicamente da mantenere “in house”
  - le attuali potenzialità e la possibilità di sviluppare attività da “mettere sul mercato” anche tenuto conto del “lay out” infrastrutturale
  - le esigenze in termini di manutenzione delle Unità navali in servizio e di futura introduzione
- le analisi svolte hanno portato allo sviluppo di una proposta complessiva di un “Sistema Arsenali” correlato alla attuale dislocazione degli Stabilimenti ma che può essere comunque suscettibile di variazioni al mutare degli scenari ipotizzabili.

In relazione a quanto sopra la configurazione sviluppata risulta come segue::

- un Organismo centralizzato che svolge il ruolo di “Holding “ delle Funzioni Centrali strategico-programmatico e gestionali per quanto opportuno e vantaggioso
- 3 Unità Produttive Periferiche (gli stabilimenti) che hanno piena delega e responsabilità sulla esecuzione delle lavorazioni/manutenzioni/ produzioni con missioni tra di loro parzialmente differenziate.

Per tutti e 3 gli Stabilimenti occorre ricercare al massimo la possibilità di svolgere attività da “mettere sul mercato a favore di terzi”, collegate in particolare ma non esclusivamente a esigenze di manutenzione di naviglio mercantile e/o di marine estere ma anche di naviglio da diporto “congruenti” con le attività lavorative di normale competenza. A tale possibilità va aggiunta quella di “valorizzare” le aree/infrastrutture rese disponibili dalla razionalizzazione delle lavorazioni **utilizzando** gli strumenti legislativi disponibili (art. 14 bis del decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, così come convertito dalla legge 6 agosto 2008, n. 133).

#### **Elaborazione/sviluppo organigrammi “industriali” delle Unità produttive**

Si è proceduto quindi ad analizzare il dimensionamento delle risorse umane delle Unità produttive secondo le scenario sviluppato tenendo comunque conto che gli studi, nel presupposto che venga applicato il proposto modello giuridico-organizzativo hanno dimostrato che il dimensionamento quantitativo e qualitativo delle Tabelle Organiche attualmente previsto deve essere profondamente rivisto poiché significativamente cambia l’organizzazione proposta così come anche la natura tecnica dei Sistemi d’arma e di Piattaforma che devono essere mantenuti.

Il problema del dimensionamento “industriale” della struttura è stato sviluppato avendo a riferimento studi svolti in passato e in particolare gli Studi logistici delle Unità FREMM e le schede di manutenzione della Classe Orizzonte.

Tale Studio è stato articolato in una prima versione con riferimento ad un modello teorico di 35 Unità tutte di fabbricazione post 2000 e poi rapportato al tonnellaggio effettivo di tutte le Unità navali nelle loro varie articolazioni..

A maggior chiarimento si rappresenta che lo Studio correlato ad un “set” ridotto di UUNN (35 Unità Navali) di tipologia post 2000 è stato elaborato in particolare per consentire la disponibilità di un modello che permettesse di esaminare varie ipotesi di gruppi di UUNN (tutte post 2000), di loro destinazione, di assegnazione delle diverse tipologie di lavori, elaborando così una serie di confronti ed ottenendo indicazioni relative, a seconda dei vari casi, che consentissero di analizzare convenienze e vantaggi dell’assegnazione delle lavorazioni di manutenzione ai singoli Stabilimenti.

Le conclusioni di tale Studio teorico sono inoltre indicative dei seguenti aspetti:

- forniscono numeri propri di una realtà prettamente industriale
- forniscono elementi sugli specifici skills del personale preposto alle manutenzioni
- danno indicazioni sulle proporzioni relative dei vari mestieri/qualifiche da impiegare in prospettiva nelle varie aree di lavorazione.

Essendo il modello basato sui dati “di targa” delle manutenzioni esso può essere aggiornato a seconda delle evoluzioni dei dati legati all’impiego effettivo dei sistemi ed al rientro quindi dei risultati dal campo.

Il passaggio dallo Studio “a 35 Unità” a quello relativo al complesso del tonnellaggio della Flotta è avvenuto per tener conto, una volta definito il modello concettuale di calcolo, della effettiva composizione della totalità della Flotta, dovendosi evidentemente prendere in considerazione anche le Unità “pre 2000” e il naviglio cosiddetto “minore”.

Le conclusioni delle elaborazioni degli Studi sviluppati sono dipendenti dai parametri di riferimento che devono essere allo scopo definiti e cioè:

- dimensione ed allocazione della Flotta (il cosiddetto “scenario”)
- definizione delle attività a contenuto programmatico e gestionale ed operativo “dirette” ritenute irrinunciabilmente da mantenere “in house”
- le attività “dirette” ritenute non strategiche
- le scelte di “make” or “buy”

- la proporzione diretti- indiretti funzione della scelta del modello giuridico-organizzativo.

I risultati complessivi sono di seguito riportati:

Studio a 35 Unità :	1805 unità
Studio "Naviglio complessivo"	2580 unità

### Considerazioni sui dimensionamenti industriali

Il dimensionamento "industriale" così come le proposte di articolazione organizzativa dimostra univocamente:

- la necessità di una riduzione delle risorse impiegate nell'Area Amministrativa/servizi/supporti il cui "iperdimensionamento" attuale contribuisce all'elevato dato delle spese generali rilevato indiscutibilmente durante le mappature svolte
- la necessità di un cambiamento profondo degli skills nell'area dei diretti sia come tipologia che come formazione professionale specifica.

In via del tutto generale si può affermare che l'area "indiretti" subisce una significativa riduzione collegata al cambiamento delle regole di funzionamento mentre l'area dei diretti subisce una profonda revisione:

- in termini di organizzazione
- in termini di skills del personale necessario

mentre i numeri complessivi vanno comunque considerati nell'ottica di una profonda revisione dell'articolazione organizzativa.

Il dimensionamento ottimale delle risorse umane è evidentemente legato alle scelte di "make or buy", alla scelta delle attività ritenute comunque strategiche, alla scelta delle attività comunque da lasciare affidate all'Industria nazionale e/o al cosiddetto Indotto locale.

Il dimensionamento "numerico" delle risorse umane elaborati, da ritenere certamente approssimato, individua tuttavia abbastanza inequivocabilmente alcune "linee guida" di tendenza da perseguire nel transitorio verso il progressivo conseguimento della struttura di riferimento industriale ("bench mark") e cioè:

- revisione delle professionalità con riqualificazione delle risorse umane che risultano in esubero essenzialmente nell'area "indiretta" di supporto



- laddove impossibile la riconversione, agevolazione con “scivoli” verso la quiescenza eventualmente secondo un piano di erogazione di ammortizzatori sociali
- riqualificazione, laddove ritenuto opportuno e vantaggioso, comunque necessaria nella pluralità dei casi, anche per chi è già sul “prodotto” e ne ha bisogno tenuto conto delle novità tecnologiche dei sistemi
- revisione selettiva delle scelte “make or buy” delle attività attualmente esternalizzate allo scopo di “internalizzare” e quindi “trovare ulteriore lavoro” sia per coloro che dall’area staff eventualmente transitassero nell’area produttiva sia per coloro che già vi sono compresi in numeri maggiori di quelli “industrialmente” necessari
- piano complessivo di formazione/riconversione associato ad un piano di assunzioni “selettivo” graduale nel tempo (volto a coprire i settori ritenuti strategici)
- redistribuzione ottimale dei carichi di lavoro tra gli Stabilimenti a prescindere dalla base di appartenenza delle UUNN
- deciso orientamento a ricercare attività all’esterno possibilmente coerenti con le attività istituzionali allo scopo di saturare secondo “bench mark” industriali le potenzialità disponibili.

### Linee d’azione proposte

Avendo a riferimento:

- l’ articolazione industriale ideale di riferimento (bench mark) quale quella proposta
- il dimensionamento industriale

e preso atto

- dell’attuale configurazione della distribuzione delle risorse umane (vds. Allegato 1) e della loro esistenza prevista al 2010 (numero previsto 2865 unità)

la configurazione “industriale” degli Stabilimenti che si propone di raggiungere è quella riportata in allegato 2: essa risulta così significativamente e profondamente diversa da quella attuale che si ritiene possa essere assunta soltanto nel medio lungo periodo (5-7 anni). L’obiettivo può essere raggiunto intraprendendo una serie di provvedimenti che nel tempo e con step intermedi nel breve periodo (da 1 a 3 anni) e nel medio-lungo periodo (3- 7 anni) tendano alla situazione obiettivo finale,

e che comunque sin dal principio costituiscano motivo di efficientamento della struttura secondo il flusso di provvedimenti/azioni relativi all'ambito organizzativo-tecnico di seguito esposto.

### Provvedimenti da prendere nell'ambito organizzativo tecnico

#### 1° fase: 1-3 anni

Holding centrale: la costruzione della struttura centrale deve essere progressiva in sintonia con il ridimensionamento delle funzioni amministrative/Staff/Supporto delle strutture periferiche e con il relativo passaggio di competenze. La cessione di risorse per l'attivazione dei vari Elementi di Organizzazione deve avvenire però anche a "spese" di altri EEOO "centrali" che vedono progressivamente anche se parzialmente alcune delle loro competenze trasferite alla nuova struttura. Ciò in ragione del fatto che la nuova struttura assume funzioni precedentemente svolte da altri Enti/Organismi.

#### Stabilimenti:

Ridimensionare in diminuzione l'area Uffici/Supporto degli Stabilimenti di circa il 30% (sul totale tale diminuzione risulta del 10%). Tale ridimensionamento ha per obiettivo una prima evoluzione migliorativa della presenza del Personale presente nelle aree DSN, DSC e DSD in rapporto alla totalità delle risorse umane portandolo a 0,5-0,6 rispetto al valore attuale di 0,35 - 0,45 .

Nell'Area "Servizi Arsenale": in prospettiva mirare al mantenimento delle sole risorse funzionali al funzionamento dell'Arsenale ed allo svolgimento delle attività manutentive. Cedere quindi ad altri elementi di organizzazione le prestazioni dei Servizi svolti dall'Arsenale non dedicati alle lavorazioni. Eventualmente è possibile proseguire in tali prestazioni, ma considerandole prestazioni da "quotare", alla stregua delle analoghe attività per terzi estranei alla AD. Ciò vale anche per il caso delle attività di natura amministrativa /staff svolte a vantaggio di altri Enti.

Area DLS-UST: (Pianificazione Esecutiva, Uff Studi e Gestione Commesse): Mantenimento sempre al massimo della capacità "Management tecnico delle attività" soprattutto in termini di controllo tecnico commesse.

Area DLS: Lavorazioni - Area DSD: Mantenere gli attuali numeri assicurando un turn over delle attuali presenze sufficiente almeno al mantenimento delle attuali capacità tecniche "dirette". Per

tutto il personale presente nelle Aree tecnica DLS e tecnica DSD su base volontaria inizio riqualificazione professionale risorse umane presenti centrata come obiettivo sul dimensionamento definito dallo Studio relativo al modello teorico (Flotta a 35 Unità) delle forze dirette mirando a riempire la corrispondente articolazione organizzativa nelle varie aree dell'esercizio delle lavorazioni.

La "Forza" prevista complessiva per tale articolazione organizzativa dell'esercizio delle lavorazioni risulta di 1263 unità . Tali Unità proverranno dalla Forza presente sulla base di possibile disponibilità del personale (e in tal caso sarà necessario attivare un percorso di formazione) altrimenti in caso di gap tra candidati alla formazione e numeri richiesti dalla struttura, occorre provvedere con un piano "selettivo" di assunzioni.

Per il Personale delle Aree Supporto/Staff non si intravedono particolari difficoltà a disporre delle professionalità previste nella nuova struttura con il personale già esistente o con quello di nuova assunzione in caso di discesa sotto la soglia numerica organica prevista.

#### AREE

Per le aree occorre proseguire nella implementazione del piano Brin che prevede la presenza e l'impiego della forza diretta così come prevista dalla presente proposta.

Occorre altresì proseguire nelle iniziative di "Valorizzazione" di infrastrutture ed aree facendo riferimento anche alle altre iniziative che l'Amministrazione ha in corso sulla base degli strumenti legislativi resi disponibili dal legislatore.

#### Iniziative verso "terzi"

Occorre ricercare prestazioni verso terzi e internalizzare parte delle attività attualmente esternalizzate allo scopo comunque di saturare "industrialmente" le forze lavorative dirette presenti.

#### A partire dal 3° anno a tendere al 5°

Progressivamente attivare la struttura organizzativa correlata al set di 35 unità post 2000 destinandovi il personale mano a mano che venga o assunto o adeguatamente formato (vedasi iniziative assunte nel periodo 1°-3° anno) prevedendo anche la possibilità che l'Elemento di Organizzazione esistente "conviva" temporaneamente con quello di nuova istituzione. Tale struttura costituisce il nucleo attorno al quale deve essere progressivamente costruita la struttura

organizzativa finale. Tale “costruzione” deve avvenire in maniera “modulare” cioè per Elementi di organizzazione che devono essere completamente attivati anche se in maniera sequenziale.

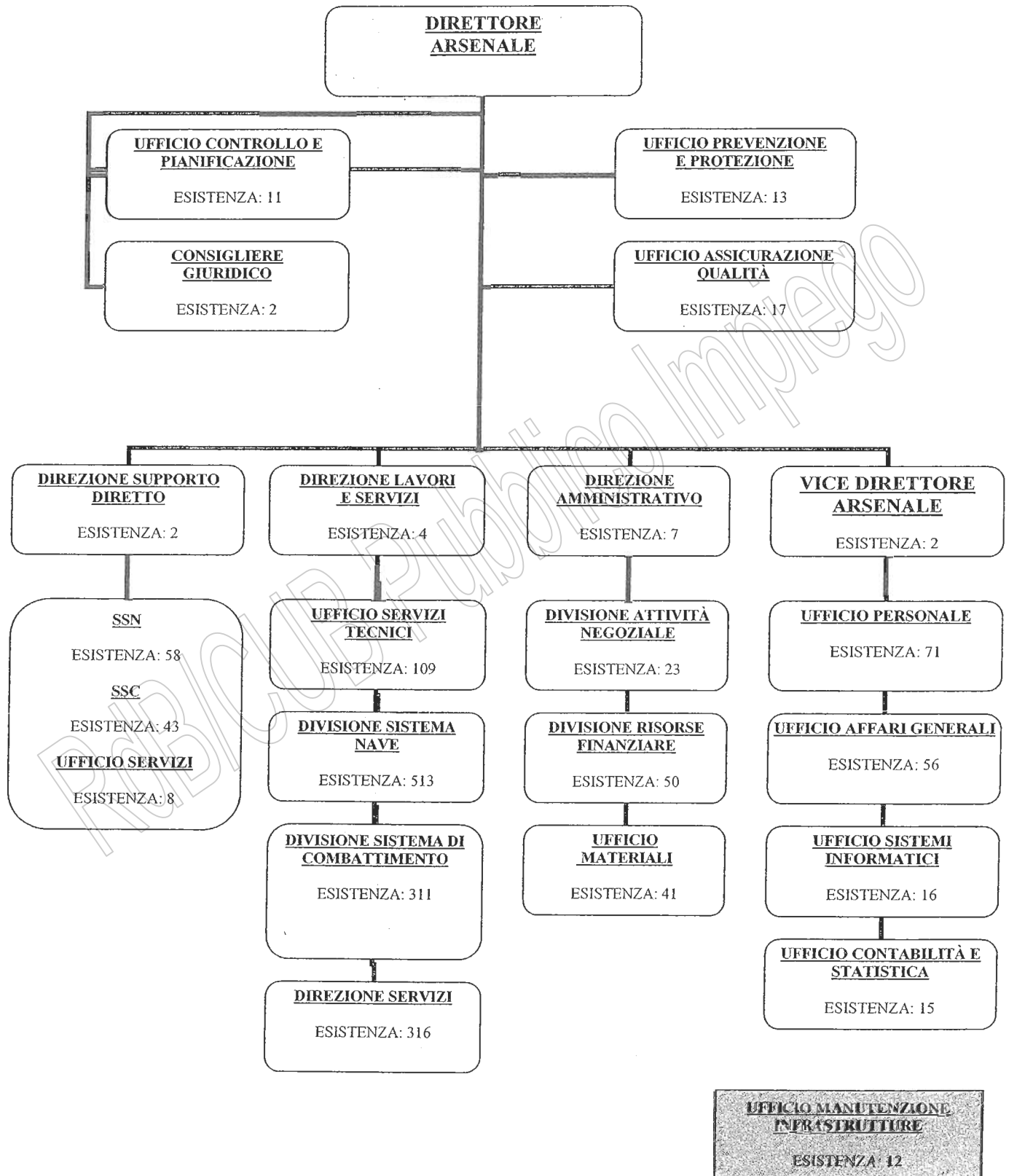
A partire dal 5° anno a tendere al 7° anno

Tendere al dimensionamento qualitativo e quantitativo pieno della struttura definita “a Naviglio complessivo” anche in questo caso secondo modalità modulare raggiungendo per specifici elementi di organizzazione il dimensionamento completo previsto. L’attivazione completa di tale struttura deve tuttavia essere oggetto di verifica continua nel tempo in funzione dell’effettiva entrata in servizio delle Unità post 2000 e dei risultati “tecnici” del loro funzionamento in servizio.

RdB/CUB Pubblico Impiego

## ORGANIGRAMMA PERSONALE CIVILE ARSENALE TARANTO

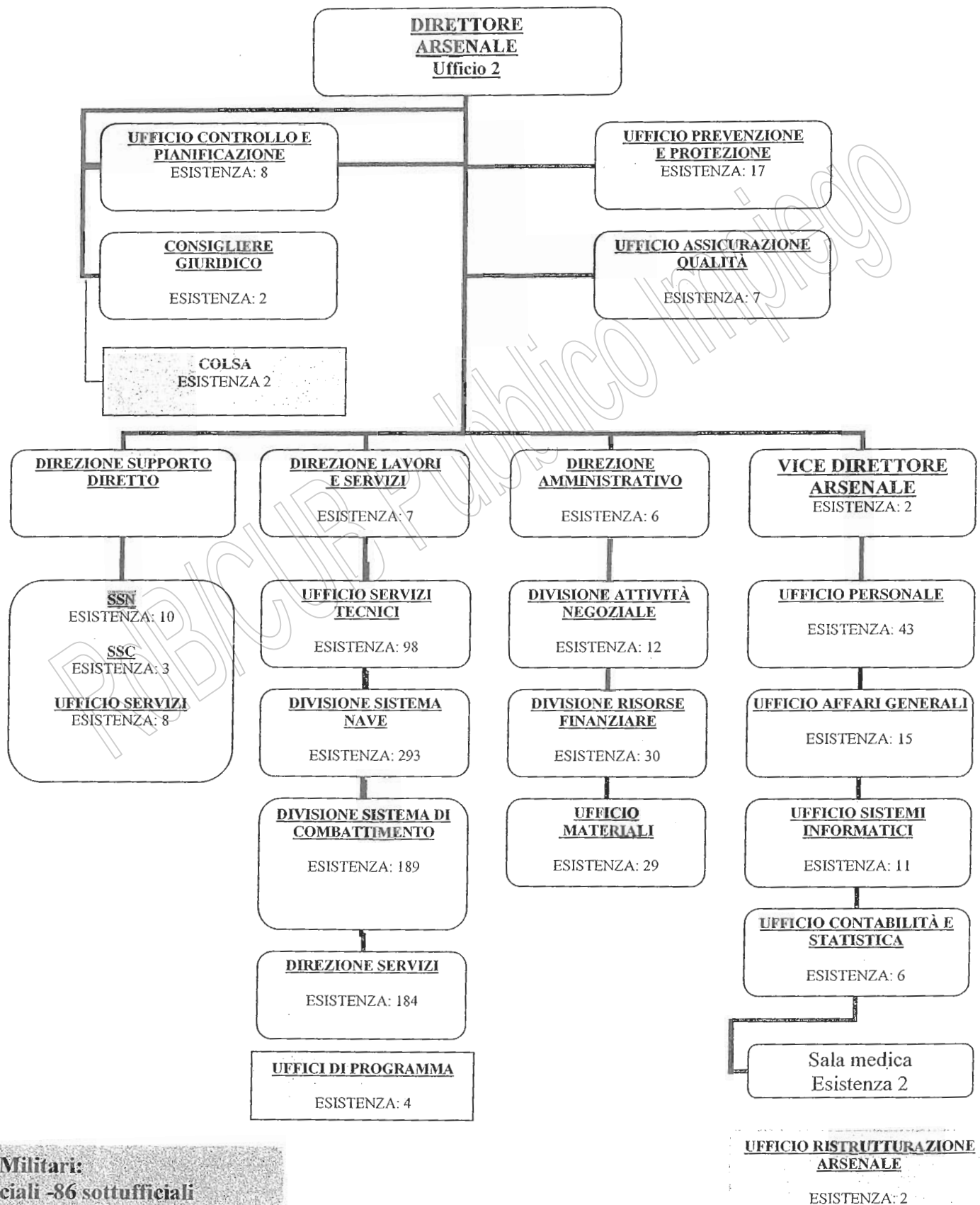
ESISTENZA: 1700 (Dicembre 2007)



**Forza Militari:**  
60 ufficiali - 166 sottufficiali  
38 Sc/Comuni - Tot 264 militari

# ORGANIGRAMMA PERSONALE CIVILE ARSENALE LA SPEZIA

ESISTENZA: 992 (Dicembre 2007)

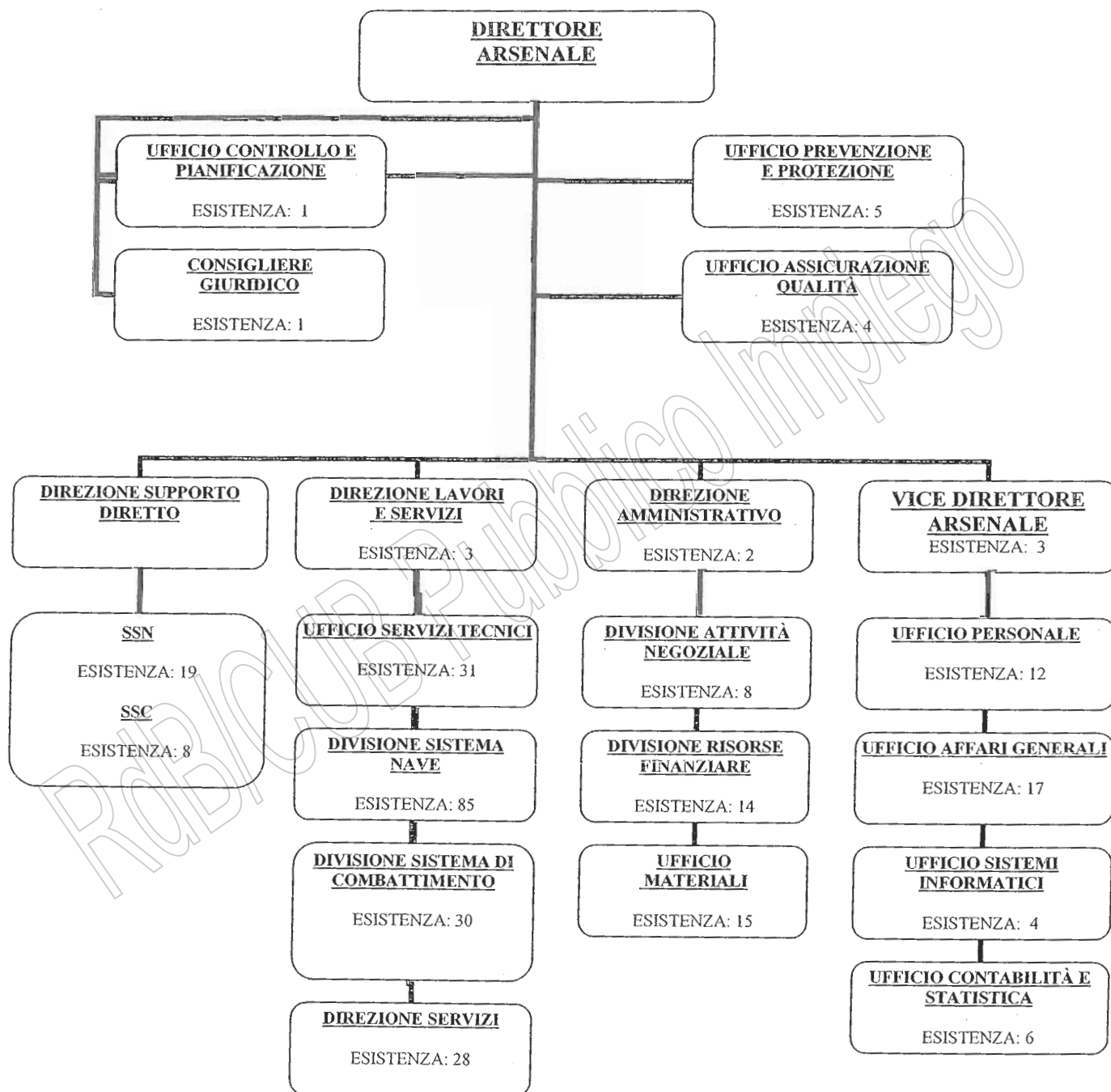


**Forza Militari:**  
61 ufficiali -86 sottufficiali  
17 Sc/Comuni – Tot 164 militari

**UFFICIO RISTRUTTURAZIONE ARSENALE**  
ESISTENZA: 2

# ORGANIGRAMMA PERSONALE CIVILE ARSENALE AUGUSTA

ESISTENZA: 296 (Dicembre 2007)



**Forza Militari:**

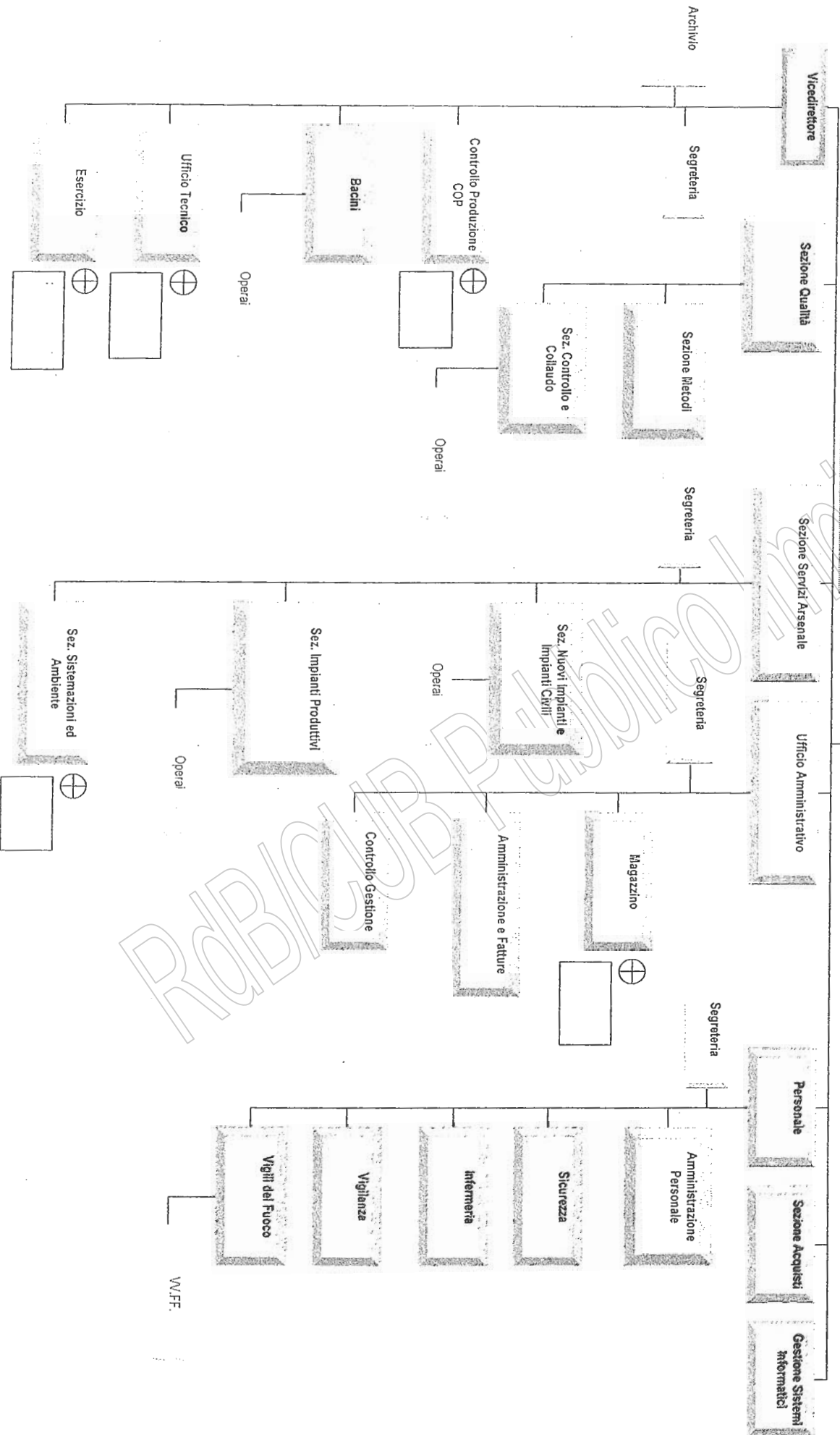
28 ufficiali - 63 sottufficiali

32 Sc/Comuni – Tot 123 militari

### SINTESI COMPLESSIVA UNITA' PRODUTTIVE PERIFERICHE

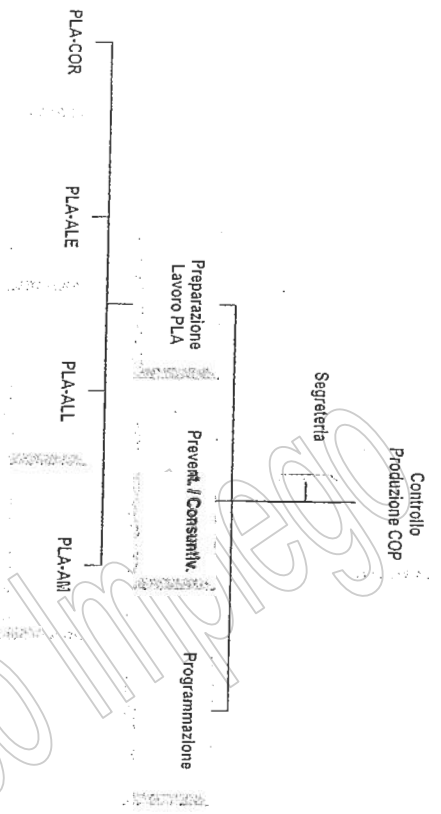
ALISA 9/06/2008  
2

**RISORSE UMANE MODELLO A 35 UNITA' : 1805**  
**RISORSE UMANE OBIETTIVO FINALE**  
**2580 UNITA' -Esercizio + Bacini: 1773 Unità**  
**Pari a 0,68 totale**



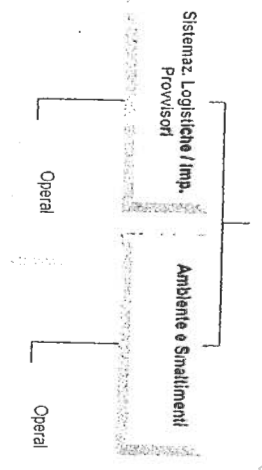


### UFFICIO COP

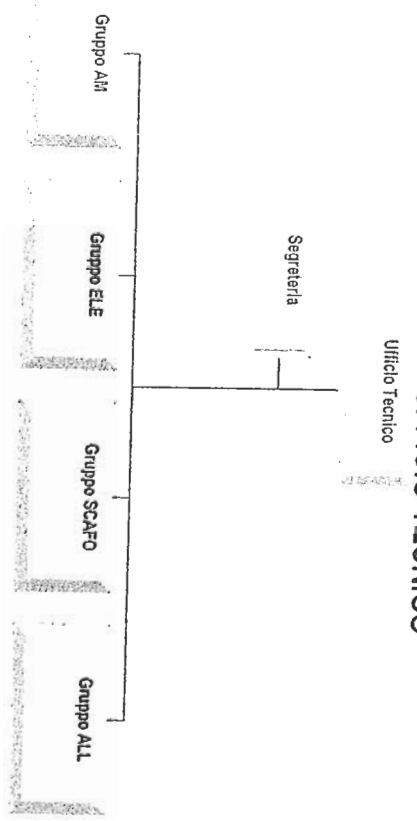


### SEZ. SISTEMAZIONI ED AMBIENTE

Sez. Sistemazioni ed Ambiente

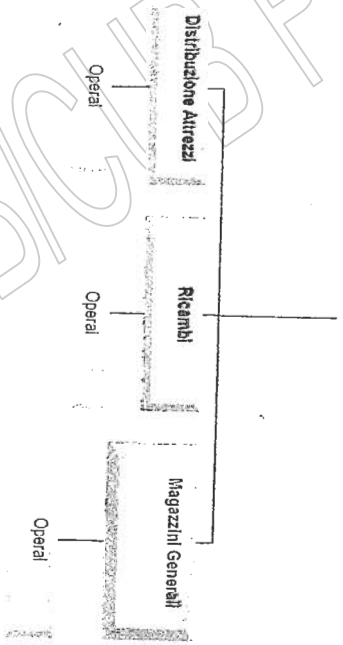


### UFFICIO TECNICO

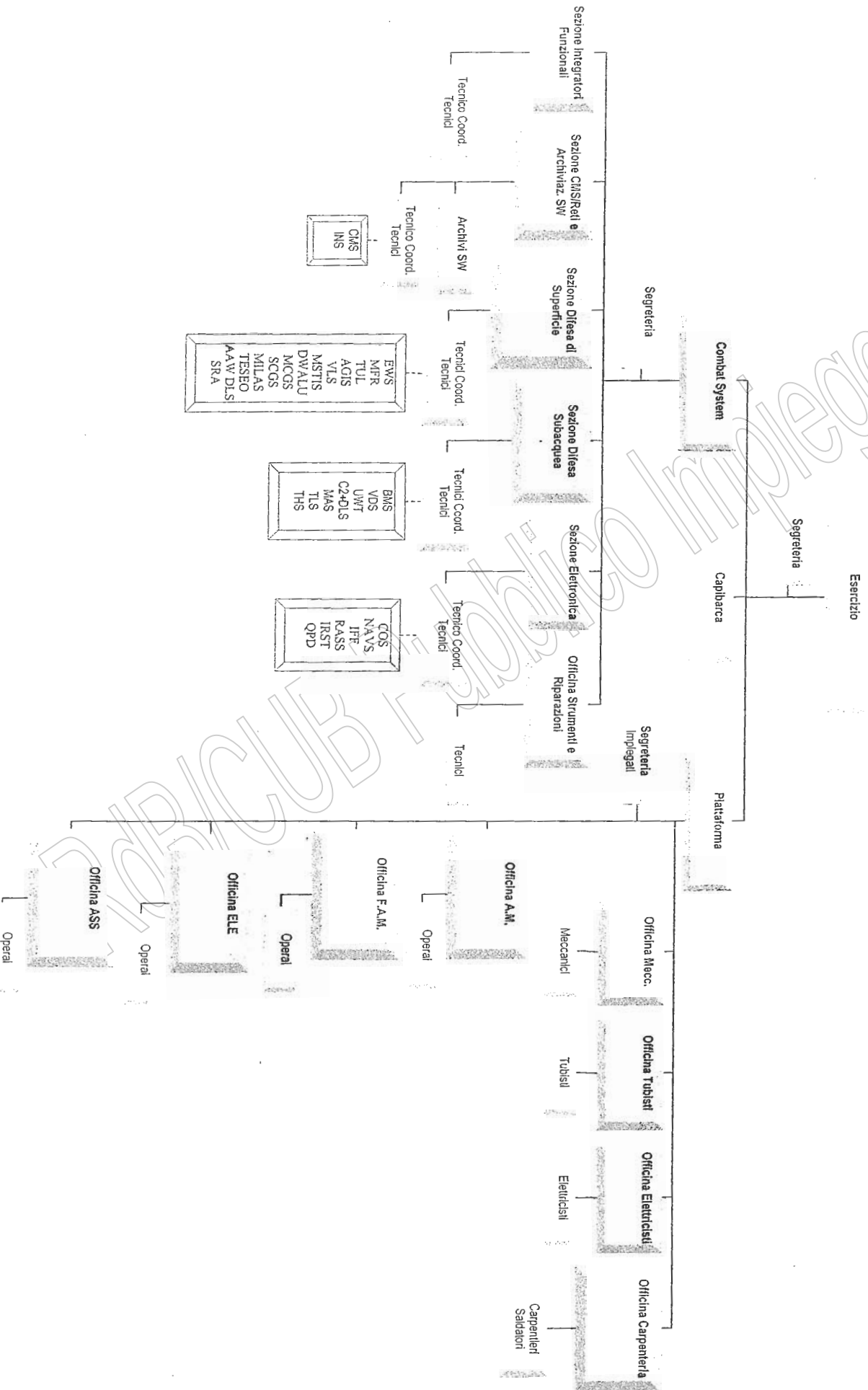


### MAGAZZINO

Magazzino



### SEZIONE ESERCIZIO



## ACRONIMI

ALE	Allestimento Elettrico
ALL	Allestimento
AM	Apparato Motore
ASS	Assistenza
COR	Coordinamento
ELE	Elettrico
FAM	Fuori Apparato Motore
PLA	Programmazione Lavori

RdB/CUB Pubblico Impiego