

## **DOCUMENTO CRAMM**

### **ELEMENTI DEL PIANO INDUSTRIALE**

#### **1. PREMESSA**

Il presente documento contiene elementi di dettaglio del Piano industriale previsto dal mandato del CRAMM e le cui Linee Generali sono già state riportate nel documento consegnato alle OOS durante l'incontro del 29 luglio 2009.

In particolare vengono forniti elementi relativi alla quantificazione ed alla distribuzione delle risorse umane nel corso del progredire delle attività previste dal Piano.

#### **2. ELABORAZIONE/SVILUPPO ORGANIGRAMMI "INDUSTRIALI" DELLE 3 UNITA' PRODUTTIVE**

Gli organigrammi proposti sono sviluppati secondo i canoni di uno stabilimento industriale di manutenzioni/riparazioni navali "esplodendoli" fin dove ritenuto utile in particolare nell'area delle lavorazioni dirette avendo a riferimento principale le lavorazioni da eseguire sulle Unità Navali post anni 2000. Ciò in quanto appare logico riferire una struttura pienamente "industriale" quale quella da raggiungere alle Unità navali post 2000 considerati comunque i tempi di evoluzione della struttura attuale verso quella proposta.

Gli organigrammi "modello" delle 3 unità produttive sono simili per le Unità di SP e TA mentre quello di AUG risulta relativamente a SP e TA parzialmente semplificato considerata la particolare connotazione produttiva e quindi dimensionale dell'Unità produttiva in questione.

Gli organigrammi sono particolarmente interessanti per gli skills che individuano secondo la metodologia e la pratica industriale.

#### **3. DIMENSIONAMENTO DELLE UNITA' PRODUTTIVE**

Come noto attualmente il dimensionamento delle risorse umane (le cosiddette Tabelle organiche - TTOO) degli Arsenalì risale nella sua definizione alla riforma Andreatta. Gli studi effettuati nel presupposto che venga applicato il proposto modello giuridico-organizzativo dimostrano che il

dimensionamento delle TTOO deve essere profondamente rivisto poiché significativamente cambia l'organizzazione proposta.

Il problema del dimensionamento "industriale" della struttura è stato finora affrontato in 2 differenti applicazioni/studi:

- Studio svolto nel 2004 avendo a riferimento l'Arsenale di Taranto (semplificando "Studio 2004")
- Studio svolto in ambito CAID/CRAMM avendo a riferimento gli Studi logistici di FREMM e le schede di manutenzione di Orizzonte.

Ovviamente le conclusioni delle elaborazioni di tali Studi sono dipendenti dalle assunzioni che devono essere allo scopo definite 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.

E' utile richiamare i dati complessivi di sintesi ricavati da tali studi.

### **Dimensionamento "Studio 2004"**

Tale dimensionamento è stato elaborato secondo una consistenza ed una distribuzione della Flotta riferita all'anno 2004 e quindi da ritenere non più attuale: risulta però utile comunque riportare i dati complessivi di sintesi di tale Studio. Da notare che nelle ipotesi assunte le UUNN effettuano i lavori nelle sedi di assegnazione (nessuno spostamento/cessione dei lavori a programma tra Arsenali); come "Make or buy" di riferimento è stato assunto in prima approssimazione quello della proporzione all'epoca (2004) di appalti all'IP sia in termini quantitativi che qualitativi.

Il dimensionamento emerso dallo Studio è il seguente:

### **LA SPEZIA**

1094 unità per le quali la proporzione "Diretti" (intendendo come tale il personale DSN, DSC, DSD, Bacini) sul totale è di:

$649/1094 = 0.59$  (valore ritenuto sufficientemente accettabile per una struttura "industriale").

## TARANTO

**1501** unità per le quali la proporzione “Diretti” (intendendo come tale il personale DSN, DSC, DSD, Bacini) sul totale è di:

$889/1501 = 0,59$  valore ritenuto sufficientemente accettabile per una struttura “industriale”.

## AUGUSTA

**211** unità distinte per le quali la proporzione “Diretti” (intendendo come tale il personale DSN, DSC, DSD, Bacini) sul totale è di:

$124/211 = 0,59$  (valore ritenuto sufficientemente accettabile per una struttura “industriale”).

**Sul totale tra i 3 Stabilimenti si ha: 2806 unità di cui 1662 “diretti”** (intendendo come tale il personale DSN, DSC, DSD, Bacini) **+ 1144 “Indiretti” (Proporzione diretti sul totale di: 0,59) .**

Lo studio ha anche permesso di elaborare un dato che pur se di massima è abbastanza indicativo della corrispondenza tonnellaggio equivalente/dimensionamento industriale ottimale: il dato si attesta su un valore di 54,9 tons equivalente <sup>1</sup>a persona (si ricordi che il dato è calcolato tenendo conto anche di ciò che normalmente è oggetto di “buy” e quindi del ricorso all’IP).

### Dimensionamento “Studio basato su Studi logistici di FREMM e schede di manutenzione di Orizzonte”

Il dimensionamento è stato calcolato inizialmente con riferimento esclusivamente ad un “set” (35 Unità Navali) ridotto di UUNN di tipologia post 2000 ed 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 consentono di analizzare convenienze e vantaggi dell’assegnazione delle lavorazioni di manutenzione ai singoli Stabilimenti.

Lo sviluppo del dimensionamento in questione risulta inoltre indicativo sotto i seguenti aspetti:

- fornisce numeri propri di una realtà prettamente industriale
- fornisce elementi sugli specifici skills del personale preposto alle manutenzioni

---

<sup>1</sup> Si intende per tonnellaggio equivalente il carico di lavoro come espressione del tonnellaggio globale (“lordo”) delle UUNN “lavorate” ma trasformato in “tonnellaggio equivalente” tenendo cioè anche conto del concetto di “equivalenza” del tonnellaggio a seconda della tipologia di Unità navale e quindi della complessità relativa delle apparecchiature e dei Sistemi d’arma imbarcati.

## INFORMAZIONI CONTROLLATE NON CLASSIFICATE

- dà indicazioni sulle proporzioni relative dei vari mestieri da impiegare in prospettiva nelle varie aree di lavorazione.

Essendo il modello basato sui dati "di targa" delle manutenzioni esso potrà essere aggiornato a seconda delle evoluzioni di tali dati legati all'impiego effettivo dei sistemi ed al rientro quindi dei risultati dal campo. Lo scenario di riferimento prevede a SP le lavorazioni a programma di AUG e lascia in tale base esclusivamente le lavorazioni sulle unità pronte colà assegnate.

E' stata considerata la seguente assegnazione delle UUNN:

NUOVE UUNN	TARANTO	LA SPEZIA	AUGUSTA
CAVOUR	1		
DORIA	2		
BERGAMINI (FREMM)	4	4	
LHD (sbarco)	2		
RIFORNITRICI	1	1	
MHC		6	
U212	4		
PATTUGLIATORI			10
<b>tot</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>10</b>

A seguito di analisi effettuata la distribuzione ottimale delle manutenzioni è quella che è stata definita equiripartita che vede cioè attribuite a SP le lavorazioni a programma di AUG mentre a tale Arsenale rimane la competenza sulle lavorazioni sulle Unità pronte ivi destinate (*la simbologia delle tipologie di manutenzione è quella prevista dalla Normativa MMI e in particolare dagli Studi logistici FREMM*):

### CASO EQUIRIPARTITO

MANUTENZIONI UUNN	TARANTO	LA SPEZIA	AUGUSTA
AMV/GM/UMP3	di stanza	Di stanza + Augusta	--

## INFORMAZIONI CONTROLLATE NON CLASSIFICATE

SMP/UMP2	di stanza	Di stanza + Augusta	--
SLO/UMP1	di stanza	di stanza	di stanza
Correttive/AMP	di stanza	di stanza	di stanza

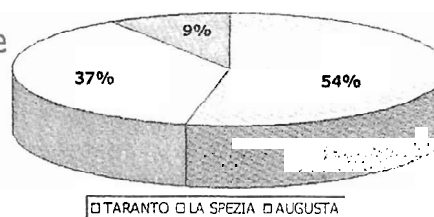
Le ipotesi correlate di “make or buy” fanno riferimento in via generale agli studi logistici relativi al TGS delle unità Fremm.

Il dimensionamento complessivo è di seguito riportato articolato distintamente tra PtF e Sdc e infine in maniera complessiva.

### Sintesi PTF

TARANTO		LA SPEZIA		AUGUSTA	
Diretti PTF	528	Diretti PTF	370	Diretti PTF	91
Indiretti PTF	226	Indiretti PTF	159	Indiretti PTF	39
<b>Totale</b>	<b>754</b>	<b>Totale</b>	<b>529</b>	<b>Totale</b>	<b>130</b>

❖ Totale: 1413 risorse necessarie



DIMENSIONAMENTO "MODELLO A 35 UNITA'

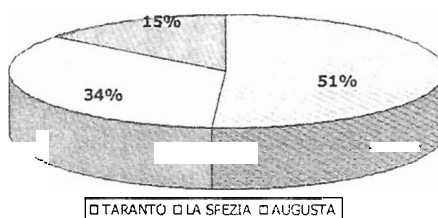
□ TARANTO □ LA SPEZIA □ AUGUSTA

1

### Sintesi SdC

TARANTO		LA SPEZIA		AUGUSTA	
Diretti SdC	140	Diretti SdC	95	Diretti SdC	39
Indiretti SdC	60	Indiretti SdC	40	Indiretti SdC	18
<b>Totale</b>	<b>200</b>	<b>Totale</b>	<b>135</b>	<b>Totale</b>	<b>57</b>

❖ Totale: 392 risorse necessarie



DIMENSIONAMENTO 'MODELLO A 35 UNITA'

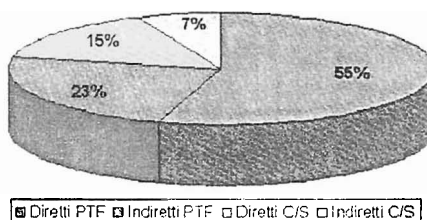
2

### Sintesi Risultati PTF - C/S

❖ Risultati utilizzando il modello equiripartito:

TARANTO		LA SPEZIA		AUGUSTA	
Diretti PTF	528	Diretti PTF	370	Diretti PTF	136
Diretti C/S	140	Diretti C/S	95	Diretti C/S	39
Indiretti	286	Indiretti	200	Indiretti	57
<b>Totale</b>	<b>954</b>	<b>Totale</b>	<b>665</b>	<b>Totale</b>	<b>185</b>

❖ Totale: 1805 risorse necessarie



DIMENSIONAMENTO 'MODELLO A 35 UNITA'

3

Da notare che i dati in assoluto complessivi delle risorse umane risultano a prima vista notevolmente inferiori a quelli derivanti dallo “Studio 2004” (2806); in realtà occorre considerare che essi si riferiscono ad un numero di Unità Navali (35) complessivo per i 3 Arsenali, tutte post 2000 e quindi di tipologia evoluta ed inoltre di numero decisamente inferiore a quello preso a base nel precitato studio che includeva invece la totalità della Flotta incluso il cosiddetto tonnello “minore”.

Se si tiene conto che il dimensionamento teorico elaborato è riferito ad un “set ridotto” di UUNN secondo la seguente distribuzione di tonnello equivalente:

**SP 27.004**

**TA 87.900**

**AUG 16.000**

**per un totale di 130.904 tons equival.**

si può ritenere in prima approssimazione di “pantografare” i dati calcolati con la metodologia utilizzata individuando seppur con le cautele del caso un “dimensionamento industriale” per una flotta quale quella in considerazione nel caso “Studio 2004” (più vicina al dato reale, inclusivo anche delle Unità pre 2000 e del naviglio cosiddetto “minore”).

Allo scopo occorre anzitutto calcolare il rapporto tra il dato “Flotta Naviglio complessivo – Studio 2004” e quello “Flotta Modello a 35 Unità” nelle varie basi come qui di seguito riportato.

Se i dati Flotta nel caso “Naviglio complessivo” sono:

**SP 35.401**

**TA 134.525**

**AUG 21.870**

**Per un totale di 191.796 tons equival.**

i coefficienti secondo i quali occorre ricalcolare i dati del dimensionamento “Flotta Modello a 35 Unità” sono quindi:

**$35.401/27.004 = 1.31$  per SP**

**$134.525/87.900 = 1,53$  per TA**

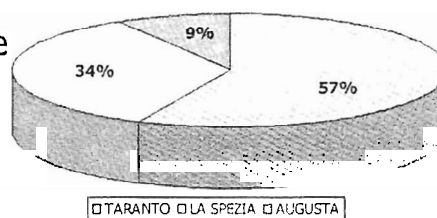
**$21.870/16.000 = 1,36$  per AUG**

**Si ottengono i seguenti dimensionamenti “Studio Modello a 35 Unità” “corretti” per il dato “Flotta Naviglio complessivo”:**

### Sintesi PTF

TARANTO		LA SPEZIA		AUGUSTA	
Diretti PTF	807	Diretti PTF	484	Diretti PTF	123
Indiretti PTF	345	Indiretti PTF	208	Indiretti PTF	53
<b>Totale</b>	<b>1152</b>	<b>Totale</b>	<b>692</b>	<b>Totale</b>	<b>176</b>

❖ Totale: 2020 risorse necessarie



DIMENSIONAMENTO "Naviglio complessivo"

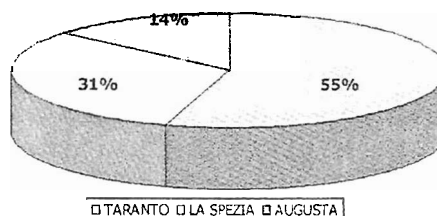
□ TARANTO □ LA SPEZIA □ AUGUSTA

4

### Sintesi SdC

TARANTO		LA SPEZIA		AUGUSTA	
Diretti SdC	214	Diretti SdC	124	Diretti SdC	53
Indiretti SdC	92	Indiretti SdC	52	Indiretti SdC	25
<b>Totale</b>	<b>306</b>	<b>Totale</b>	<b>176</b>	<b>Totale</b>	<b>78</b>

❖ Totale: 560 risorse necessarie



DIMENSIONAMENTO "Naviglio complessivo"

□ TARANTO □ LA SPEZIA □ AUGUSTA

5

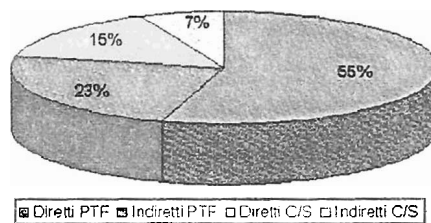
*[Handwritten signature]*



### Sintesi Risultati PTF - C/S

TARANTO		LA SPEZIA		AUGUSTA	
Diretti PTF	807	Diretti PTF	484	Diretti PTF	123
Diretti C/S	214	Diretti C/S	124	Diretti C/S	53
Indiretti	437	Indiretti	260	Indiretti	78
Totale	1458	Totale	868	Totale	254

❖ **Totale: 2580 risorse necessarie**



DIMENSIONAMENTO "Naviglio complessivo"

■ Diretti PTF ■ Indiretti PTF □ Diretti C/S □ Indiretti C/S

6

Se si sintetizza in una sola tabella i dati dei vari dimensionamenti, **riportando anche l'esistenza prevista di personale al 2010, tenendo conto dei soli esodi previsti per età (dato ritenuto interessante ai fini dello studio)** si ottiene:

**Sintesi Dimensionamenti "industriali"**

	<b>Studio 2004</b>	<b>Modello a 35 Unità</b>	<b>Modello a naviglio totale</b>	<b>ESISTENZ A 2010</b>
<b>SPEZIA</b>	<b>1094</b>	<b>665</b>	<b>868</b>	<b>965</b>
<b>TARANTO</b>	<b>1501</b>	<b>954</b>	<b>1458</b>	<b>1643</b>
<b>AUGUSTA</b>	<b>211</b>	<b>186</b>	<b>254</b>	<b>257</b>
	<b>2806</b>	<b>1805</b>	<b>2580</b>	<b>2865</b>

2

Come si rileva il dimensionamento a "Naviglio complessivo" non si discosta di molto da quello "Studio 2004" (differenza di circa il 8 %).

**Considerazioni sul Sistema Arsenalì "industriale"**

I dimensionamenti "industriali" così come le proposte di articolazione organizzativa (sia nel caso Studio 2004 che nei casi "Modello a 35 Unità" e "Naviglio complessivo") dimostrano univocamente:

- 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 in ambito CAID
- 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 possono essere **tendenzialmente** mantenuti ma con 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.

I dimensionamenti “numerici” delle risorse umane elaborati, da ritenere certamente approssimati, individuano 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, 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 a coloro che già vi sono compresi in numeri maggiori di quelli “industrialmente” necessari
- ricerca di ulteriori attività sul “mercato” relativamente a naviglio mercantile e naviglio militare anche estero allo scopo di saturare secondo bench mark industriali le potenzialità disponibili
- piano complessivo di formazione/riconversione associato ad un piano di assunzioni “selettivo” graduale nel tempo volto a coprire i settori ritenuti strategici
- ridistribuzione ottimale dei carichi di lavoro tra gli Stabilimenti a prescindere dalla base di appartenenza delle UUNN allo scopo di ottimizzare il bilanciamento dei carichi di lavoro
- deciso orientamento soprattutto per l'Arsenale di La Spezia a ricercare attività all'esterno possibilmente coerenti con le attività istituzionali

- in termini di skills del personale necessario

mentre i numeri complessivi possono essere **tendenzialmente** mantenuti ma con 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.

I dimensionamenti “numerici” delle risorse umane elaborati, da ritenere certamente approssimati, individuano 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, 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 a coloro che già vi sono compresi in numeri maggiori di quelli “industrialmente” necessari
- ricerca di ulteriori attività sul “mercato” relativamente a naviglio mercantile e naviglio militare anche estero allo scopo di saturare secondo bench mark industriali le potenzialità disponibili
- piano complessivo di formazione/riconversione associato ad un piano di assunzioni “selettivo” graduale nel tempo volto a coprire i settori ritenuti strategici
- ridistribuzione ottimale dei carichi di lavoro tra gli Stabilimenti a prescindere dalla base di appartenenza delle UUNN allo scopo di ottimizzare il bilanciamento dei carichi di lavoro
- deciso orientamento soprattutto per l'Arsenale di La Spezia a ricercare attività all'esterno possibilmente coerenti con le attività istituzionali



- orientamento dell'arsenale di Augusta verso una struttura dedicata esclusivamente ad intervento sia preventivo che correttivo verso le sole Unità pronte.

Il dimensionamento ottimale delle risorse umane, come risultato anche da informazioni assunte sulla problematica presso DCNS, non può che essere un risultato da conseguire nel tempo sulla base dell'esperienza maturata, provvedendo nel frattempo ad impiegare l'eventuale surplus di risorse umane acquisendo idonee attività sul mercato.

#### **4. LINEE D'AZIONE PER CONSEGUIRE LA CONFIGURAZIONE INDUSTRIALE FINALE**

##### **Caso del CIMA**

In premessa si ritiene doveroso relativamente al CIMA dichiarare quanto segue:

La situazione del CIMA è sostanzialmente diversa da quella degli Arsenali in ragione della tipologia particolare delle lavorazioni svolte, dello stato delle infrastrutture dell'Ente, della sua situazione di trasformazione in vista del pieno decollo della Diremuni.

Considerata la particolare natura delle lavorazioni che vi si svolgono non appare opportuno **al momento** procedere ad un cambiamento analogo a quello proposto per gli Arsenali.

In questa sede tuttavia va sottolineata la grave situazione della Forza lavoro addetta alle lavorazioni di natura "munizionistica" e "missilistica" svolte dall'Ente. Tali lavorazioni, per la loro natura intrinseca e per gli indispensabili requisiti di sicurezza e protezione dei luoghi nei quali devono essere svolte, non possono in alcun modo essere esternalizzate.

Ne deriva quindi, per tale specifico caso, la inderogabile necessità di provvedere per tempo alle assunzioni delle unità sostitutive di quelle addette alle precitate lavorazioni e che verranno messe in quiescenza negli anni a venire.

##### **SISTEMA ARSENALI**

Avendo a riferimento:

- l' articolazione industriale ideale di riferimento (bench mark) quale quella proposta
  - i vari dimensionamenti industriali
- e preso atto
- dell'attuale configurazione della distribuzione delle risorse umane

- dell'esistenza delle risorse umane prevista al 2010

- di tutte le analisi svolte in ambito CAID/CRAMM

si ritiene che la proposta complessiva sia quella a tendere nel tempo di un "Sistema Arsenali" suddiviso secondo l'articolazione organizzativa "bench mark" come segue:

- un Organismo centrale che deve svolgere il ruolo di "Holding " delle Funzioni Centrali strategico-programmatico e gestionali per quanto opportuno e vantaggioso e 3 Unità Produttive Periferiche (gli stabilimenti) che hanno piena delega e responsabilità sulla esecuzione delle lavorazioni/manutenzioni/ produzioni
- 2 Unità produttive (Arsenali) "maggiori" (SP e TA) per una delle quali (SP) deve essere ricercato un bilanciamento almeno in termini parziali di lavori a programma trasferendo i lavori a programma delle UUNN di stanza ad AUG a SP
- 1 Unità Produttiva (Arsenale) "minore" (AUG) a vocazione maggiormente operativa che svolge i lavori sulle Unità pronte di stanza nella Base e di passaggio in occasione di missioni operative e potrebbe assumere nel tempo una funzione centralizzata di coordinamento delle attività di manutenzione e di intervento su tutte le Unità pronte presenti negli altri 2 Arsenali e su quelle in missione operativa (Expeditionary Forces). Tale ultima ipotesi deve essere valutata in prospettiva anche alla luce del possibile scenario di un trasferimento della Funzione Supporto Diretto al Comando della Squadra Navale, tenuto conto che la Funzione Lavorazioni a Programma transita all'esterno della FA in un Ente Pubblico da essa distinto.

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 "sfruttare" 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).

La ricerca di "attività sul mercato" vale in particolare per l'Arsenale di SP per il quale l'assegnazione prevalente della Flotta sulla base di Taranto pone sicuramente un problema di "mancanza di lavoro" sufficiente a saturare "industrialmente" le forze arsenalizzate la cui esistenza è

comunque collegata alla presenza, ritenuta preliminarmente strategica, di un secondo Arsenale maggiore.

**La configurazione “industriale” risulta così significativamente e profondamente diversa da quella attuale che si ritiene essa possa essere assunta soltanto nel medio lungo periodo (5-7 anni): tale 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 ideale industriale, e che comunque sin dal principio costituiscono motivo di efficientamento della struttura.**

In sintonia con i provvedimenti da assumere nell’ambito giuridico-normativo relativi alla istituzione dell’Ente Pubblico ed alle relative regole di “governance” la Strategia globale complessiva che si propone di mettere in atto nell’ambito organizzativo-tecnico si ispira alle seguenti linee guida.

#### **1° Fase (da 1 a 3 anni)**

Orientare gli Stabilimenti secondo un ridimensionamento delle funzioni Amministrative/ Staff/Supporto ed un mantenimento ai livelli attuali delle funzioni e delle attività ritenute strategiche e “dirette”.

Assumere la nuova organizzazione nella Holding centrale in maniera progressiva in sintonia con il ridimensionamento negli Stabilimenti delle funzioni Amministrative /staff/supporto.

Assumere in tale fase nel loro percorso iniziale i provvedimenti che si svilupperanno compiutamente anche nelle Fasi seguenti.

#### **2° Fase (da 3 a 5 anni)**

Progressivamente attivare la struttura organizzativa “Modello a 35 Unità” destinandovi personale adeguatamente preparato che sia stato formato se proveniente dalle risorse esistenti oppure di nuova assunzione. L’attivazione della nuova struttura organizzativa deve avvenire in maniera “modulare” cioè per Elementi di organizzazione che devono essere completamente attivati anche se in maniera sequenziale. Si potrà anche prevedere la possibilità che l’Elemento di Organizzazione esistente “conviva” temporaneamente con quello di nuova istituzione.

La struttura organizzativa così gradualmente attivata costituisce il nucleo attorno al quale viene progressivamente costruita la struttura organizzativa finale.

### **3° Fase (da 5 a 7 anni)**

Evolgere verso il dimensionamento qualitativo e quantitativo pieno della struttura 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” della loro presenza in servizio.

più in dettaglio

## **PROVVEDIMENTI DA PRENDERE NELL’AMBITO ORGANIZZATIVO TECNICO**

### **1° fase: 1-3 anni**

Holding centrale: il build-up della struttura centrale deve essere progressivo in sintonia con il ridimensionamento delle funzioni amministrative/Staff/Supporto delle strutture periferiche e relativo passaggio di competenze. La cessione di risorse per l’attivazione dei vari EEOO deve avvenire inevitabilmente però anche a “spese” di altri EEOO “centrali” che vedono progressivamente anche se parzialmente alcune delle loro competenze trasferite alla nuova struttura. Ciò vale per: Reparto Infrastrutture SMM, Geniodife, Reparto Personale SMM e Persociv per le aree Infrastrutture e Personale mentre per le aree Programmazione lavorazioni, Amministrativa-legale-contrattuale deve avvenire a “spese” delle analoghe funzioni espletate attualmente in maniera parcellizzata nei vari Stabilimenti in Periferia. Ciò in ragione del fatto che la nuova struttura assume funzioni precedentemente svolte anche da altri Enti/Organismi.

#### Stabilimenti:

Ridimensionare in diminuzione l’area Uffici/Supporto (UAG, UPE, AMM, MAT) degli Stabilimenti di circa il **30%**, e attivare in corrispondenza gli analoghi elementi di organizzazione della struttura centrale in sintonia con l’adozione delle nuove norme giuridico-contabili e del nuovo



contratto. Tale ridimensionamento ha per obiettivo una prima evoluzione migliorativa del Rapporto 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 (eventualmente al Maribase o 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", anche se solo virtualmente, alla stregua delle analoghe attività per terzi estranei alla AD. Ciò vale anche per il caso delle attività di natura amministrativa /staff svolte per terzi (es.: attività UPE di La SP per personale civile di altri Enti).

Mantenere risorse UCG, UPP, UAQ, UCS.

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".

Quanto sopra comporta, come risulta da una analisi già svolta in occasione dello Studio CAID un piano di assunzioni "selettivo" di almeno circa 150 unità.

I termini della riduzione nel settore delle risorse umane di Supporto/Staff sono riportati negli organigrammi allegati che quantitativamente e qualitativamente indicano le riduzioni da perseguire appunto nel breve termine (1-3 anni) avendo a riferimento una "fotografia" di fine 2007 come dato di partenza. Poiché la "fotografia" varia in maniera dinamica i numeri che definiamo di "gap" sono da assumere con un certo tasso di approssimazione rispetto alla reale situazione odierna ma forniscono comunque i contorni della situazione. I numeri definiti sono i seguenti:

Arsenale di La Spezia

Diminuisce di 105 unità (30% nelle aree UAG, UPE, AMM, MAT e DSA e di circa il 10% sul totale)

Arsenale di Taranto

Diminuisce di 174 unità (30% nelle aree UAG, UPE, AMM, MAT e DSA e di circa il 10% sul totale)

## INFORMAZIONI CONTROLLATE NON CLASSIFICATE

### Arsenale di Augusta

Diminuisce di 26 unità (30% nelle aree UAG, UPE, AMM, MAT e DSA e di circa il 10% sul totale)

105 (SP) + 174 (TA) + 26 (AUG) Tot: 305 unità

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 “Modello a 35 Unità” delle forze dirette mirando a riempire la corrispondente articolazione organizzativa teorica elaborata nelle varie sezioni lavorazione ed officine della Sezione Esercizio.

La “Forza” prevista nella precitata articolazione organizzativa dell’esercizio (lavorazioni) risulta pari a

AUG: PtF 91 unità – SdC 39 unità per un totale di 130 unità

SP PtF 370 unità – SdC 95 unità per un totale di 465 unità

TA PtF 528 unità – SdC 140 unità per un totale di 668 unità

per un totale complessivo di 1263 unità che proverranno dalla Forza presente se possibile in base alla 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 della struttura, questo deve essere coperto con un piano di assunzioni.

E’ prevedibile che la disponibilità, tenuto anche conto dell’età media del personale, sarà data dai:

- 150 neoassunti dell’assunzione “selettiva” (per costoro la formazione dovrà essere prevista sin dalla fase di assunzione) prevista sin dal 1° anno
- circa il 50% della “Forza” già presente nell’area delle lavorazioni e quindi circa
  - o 60 unità per AUG
  - o 240 unità per SP
  - o 410 unità per TA

Per un totale di 710 unità

Totale dei 2 “Gruppi”  $150 + 710 = 860$ .

La formazione deve anche essere ricercata all’interno dei TGS in programmazione per le Unità di Nuova Costruzione.

Il gap tra personale già presente e “formato/da formare” (860 unità) e il dato complessivo della struttura “intermedia” a 35 Unità Navali, pari come sopra visto a 1263 unità (sempre nella sola area dell’esercizio delle lavorazioni) deve essere “coperto” con altre assunzioni ( $1263 - 860 = 403$  unità – potrebbero essere 134 unità all’anno nella fase successiva da 3 a 5 anni).

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 far riferimento alla 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 sulla base delle 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 iniziare ad 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 “Modello a 35 unità” destinandovi il personale mano a mano che venga o assunto o adeguatamente formato 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.

In allegato le strutture da assumere per i 3 Stabilimenti.

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

Muovere verso il dimensionamento qualitativo e quantitativo pieno della struttura 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, dei risultati “tecnici” del loro funzionamento in servizio e comunque dell’esperienza maturata nel corso dell’avvio del funzionamento secondo il modello “a 35 unità” .

Negli allegati sono riportati:

- i Modelli “teorici” organizzativi degli Arsenali di TA e SP e di quello di AUG
- l’ipotesi di riduzione della Forza lavoro Aree di Staff/Servizi generali prevista nella prima Fase distinta per i 3 Stabilimenti
- l’ipotesi di dimensionamento “Modello a 35 Unità” distinta per i 3 Stabilimenti
- l’ipotesi di dimensionamento “A naviglio/tonnellaggio complessivo” distinta per i 3 Stabilimenti.