

# **Organizzazione per una governance diretta e operativa**

**Riorganizzazione territoriale Direzione Produzione**

Presentazione per le OO.SS. nazionali

Roma , 23 Ottobre 2012

# Indice

---

- 1. Obiettivo e Azioni**
- 2. Le Regole**
- 3. Nuova Organizzazione**
- 4. Gestione del cambiamento**

---

# Obiettivo e Azioni

# Obiettivo e Azioni

Coerentemente con le attuali necessità del nostro Paese, il Piano d'Impresa ci impone di raggiungere :

***Manutenzione, servizi di circolazione e accoglienza sostenibili  
(Efficiente ed Efficace)***

## FASE 1

Azioni		
<b>Nuovo modello Organizzativo</b>		<b>Razionalizzazione delle Azioni Manutentive</b>
Riduzione Catena di Comando	Razionalizzazione dei settori gestionali	Allocare le attività compartimentali

# Obiettivo e Azioni

Coerentemente con le attuali necessità del nostro Paese, il Piano d'Impresa ci impone di raggiungere :

***Manutenzione, servizi di circolazione e accoglienza sostenibili***

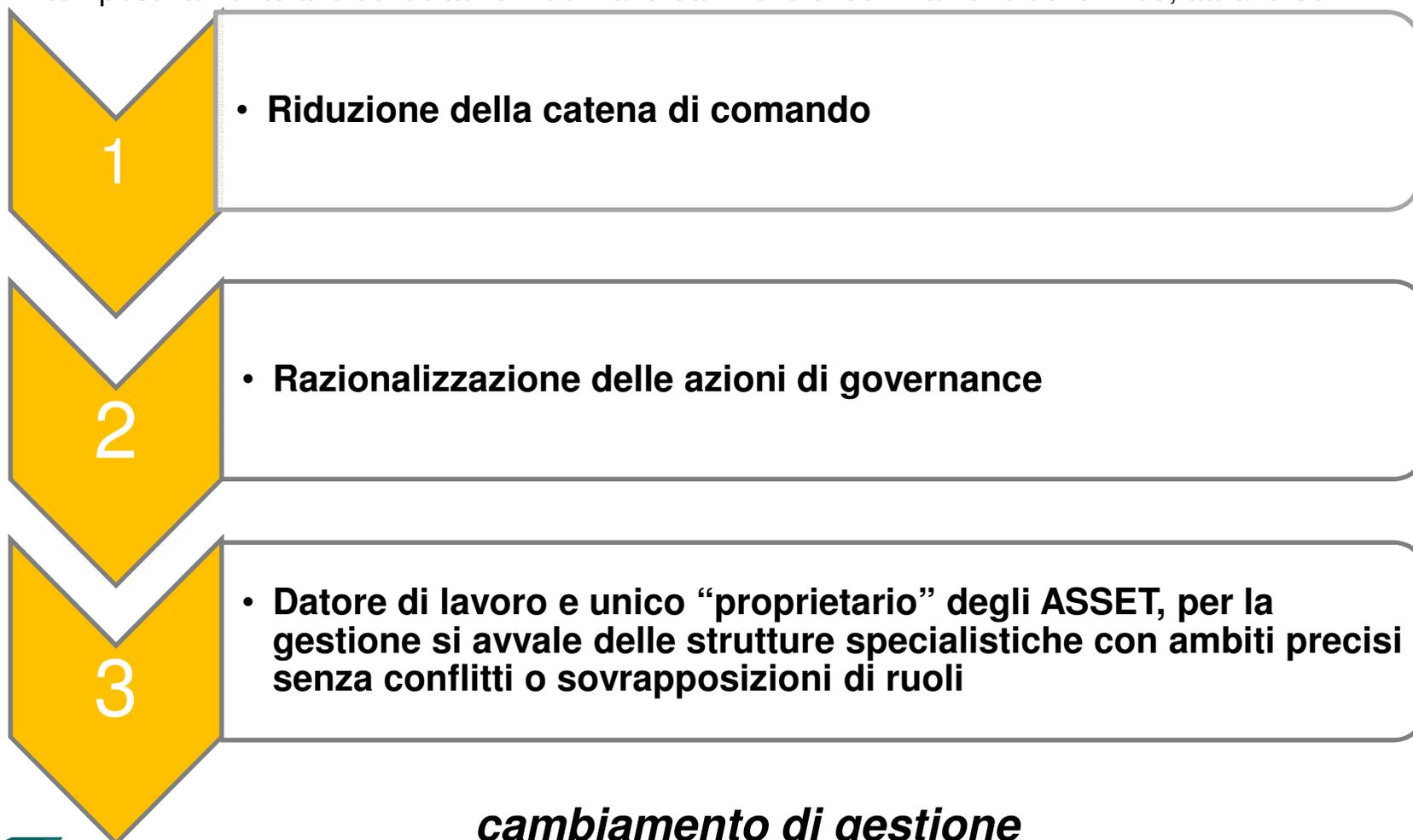
***(Efficiente ed Efficace)***

## FASE 2

Azioni		
Razionalizzazione delle azioni di governance	Definizione risorse necessarie	Classificare gli Asset in base al livello di utilizzazione Stabilire il livello di disponibilità per tipologia di linea Definire le azioni manutentive coerenti

# Obiettivo e Azioni

Il cambiamento organizzativo è necessario per ricercare soluzioni specifiche atte a migliorare l'integrazione dei processi aziendali affinché il «sistema» azienda sia capace di reagire tempestivamente alle sollecitazioni derivanti dal livello di utilizzazione delle linee, attraverso:



***cambiamento di gestione***  
(cultura/mentalità aziendale)

# Obiettivo e Azioni

---

## SPECIALIZZAZIONE

elemento fondamentale per il mantenimento di una infrastruttura sicura e affidabile,

*è garantita dall'organizzazione in "centri di lavoro" (c.d.l.) omogenei opportunamente composti da Tecnici Specializzati capaci di operare secondo le necessità*

Risultati attesi:

***Efficientare e rendere più efficaci le azioni***

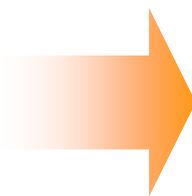
---

# Le Regole

# Le regole



***Revisione del modello organizzativo della manutenzione e ottimizzazione delle attività manutentive***



- garantire la sicurezza
- definire **livelli diversi di disponibilità** in base alle tipologie di linee

## Le regole

La segmentazione delle linee in base al livello di utilizzazione permette di erogare un servizio di *manutenzione opportuno*

<b>Tipologia linea</b>
<b><math>tg \leq 40</math></b>
<b><math>40 &lt; tg &lt; 100</math></b>
<b><math>tg \geq 100</math></b>
<b>Nodi Commerciali</b>
<b>AC/AV</b>

# Le regole: classificazione delle linee in base al livello di utilizzazione

Livello di Tempi di primo intervento

Tipologia linea	Tempi di primo intervento
Chiusa	Avviso per riapertura 30 giorni
$tg \leq 40$	$\leq 3$ h
$40 < tg < 100$	$\leq 2$ h
$tg \geq 100$	$\leq 1$ h
Nodi *	= 0,5 h.
Linea AC/AV	$\leq 0,5$ h

\*Nodo commerciale

## Le regole: Reperibilità/Disponibilità

Tipologia linea	Tempo di intervento	Gestione personale per pronto intervento
<b>Tg ≤ 40</b>	≤ 3 h	Solo disponibilità con elenco di disponibili a livello di UT, è opportuno inserire per quanto possibile tale tipologia di linea nella giurisdizione di un CdL avente anche altre tipologie.
<b>40 &lt; tg &lt; 100</b>	≤ 2 h	Turni di 7/10 giorni per una estesa: 1. IS – LV- TLC → CdL 2. TE/SSE per non meno di due CdL contigui ( <b>in funzione dell'ampiezza della giurisdizione</b> )
<b>Tg ≥ 100</b>	≤ 1 h	Turni settimanali per una estesa: 1. IS – LV – T/SSE-TLC → CdL
<b>Nodi</b>	= 0,5 h.	1. IS turnificare l'utilizzo del personale in base alla circolazione treni 2. TE/SSE, TLC e LV
<b>AC/AV</b>	≤ 0,5 h	Reperibilità da organizzare per garantire il tempo di intervento in 0,5 h.

# Le regole: adeguamento della Manutenzione Ordinaria

Tipologia linea	Attività manutentive
tg ≤ 40	Vanno eseguite solo le <b>attività cicliche prioritarie*</b> . Si accetta la Politica Manutentiva di intervento su guasto. Devono essere garantiti i servizi sostitutivi . Interventi di manutenzione cumulati nei periodi di sospensione linea.
40 < tg < 100	Vanno eseguite le <b>attività cicliche prioritarie*</b> e <b>tutte le altre intervenendo con una frequenza non inferiore al semestre</b> . Le attività su condizione in base alla normative e programmate secondo modalità di interventi cumulati con l'utilizzo di interruzioni consistenti.
Tg ≥ 100 e Nodi Comerciali	Vanno eseguite le attività <b>cicliche prioritarie*</b> e <b>tutte le altre intervenendo con una frequenza non inferiore al Trimestre</b> . Le attività su condizione in base alla normative e programmate secondo modalità di interventi cumulati con l'utilizzo di interruzioni consistenti e notturne.
AC/AV	Vanno eseguite le <b>attività cicliche prioritarie*</b> e <b>tutte le altre intervenendo con una frequenza non inferiore al mese</b> . Le attività su condizione in base alla normative e programmate secondo modalità di interventi cumulati con l'utilizzo di interruzioni nel periodo di sospensione (notturne).

## Le regole: segmentazione

Km linea per DTP secondo utilizzazione						
DTP	AV/AC	Nodo	tg ≥ 100	40 <tg< 100	tg ≤ 40	Totale
AN00			202	293	628	1123
BA00			109	325	803	1237
BO00	282	176	328	98	314	1198
CA00				50	377	427
FI00	3	47	419	616	654	1738
GE00		71	127	183	204	586
MI00	94	208	359	505	534	1700
NA00	102	65	130	230	611	1137
PA00			36	252	1092	1380
RC00			13	384	617	1014
RM00	135	240	275	231	379	1260
TO00	95	76	72	412	1201	1855
TS00			95	218	181	493
VE00		64	179	207	377	828
VR00			345	233	252	829
<b>Totale</b>	<b>711</b>	<b>948</b>	<b>2689</b>	<b>4235</b>	<b>8224</b>	<b>16807</b>

*La tabella si riferisce a km di linea (semplice o doppio).*

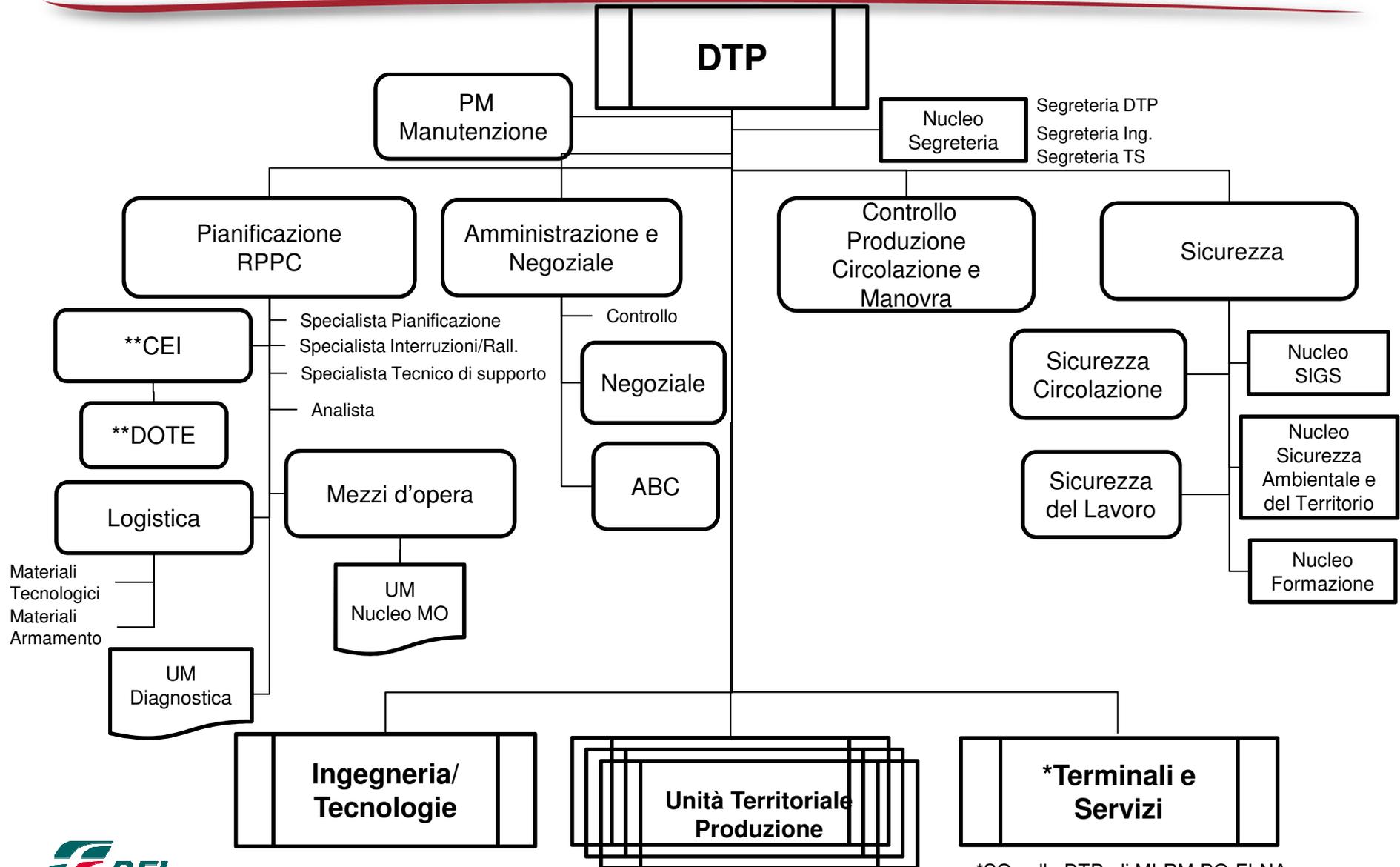
---

# Nuova Organizzazione

# Nuova Organizzazione: modifiche DTP

Spec.	Macro Attività
<b>Amministrazione e Negoziale</b>	<p>Comprenderà le attività del controllo, controller, utenze, contratti di acquisto e negoziale (parte delle attività dell'attuale Reparto Logistica). Questo per rispondere alla Procedura Cespiti, alla necessità di supporto negoziale alla DTP, alla distribuzione corretta delle attività e delle responsabilità.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Puntuale presidio dell'intero ciclo di vita Cespiti</li> <li>•controllo della corretta gestione dei DURC</li> <li>•presidio dei rapporti con l'Autorità di Vigilanza LL.PP.</li> <li>•controlli preventivi alla emissione delle SAL</li> <li>•registrazione e svincolo di cauzioni e fideiussioni</li> <li>•controllo e verifica di congruità di tariffe addizionali</li> <li>•Gestore Periferico delle voci di tariffa e delle tariffe suppletive e suo iter approvativo</li> <li>•gestione pratiche contenzioso e certificazioni SOA</li> </ul>
<b>PPC DTP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Adeguatamente strutturato, avrà al suo interno anche il ruolo per la gestione delle Interruzioni/Rallentamenti. Comprenderà il Rep. Logistica per la gestione dei materiali e ingloberà il Rep. Mezzi d'opera le cui attività devono evolvere fino a comprendere tutti i materiali rotabili destinati al servizio territoriale (mezzi d'opera e mezzi di manovra).</li> <li>•Assolverà alla validazione della pianificazione dei piani di manutenzione (MO e MS) sia internalizzata che esternalizzata.</li> <li>•Mantiene il controllo sulla Diagnostica.</li> <li>•MAGEC (analisti)</li> <li>•Coordina il CEI e il DOTE.</li> </ul>
<b>Controllo Produzione Circolazione e Manovra</b>	<p>Provvederà alle autorizzazioni per TES e TEP Gestione dei Raccordi Interfaccia con Direttrice Turni, Programma attività per RTM Tracce orarie per conto RFI (Treni Cantieri, spostamento mezzi ...)</p>

# Nuova organizzazione DTP



# Nuova Organizzazione: modifiche UT- CdL gestori di beni infrastrutturali

I CdL per quanto possibile dovranno avere una giurisdizione omogenea per tipologia di linea. Vincolante per le linee AC/AV.

I CdL oltre alle normali competenze devono eseguire quanto segue:

Spec.	Attività
UM IS	Dovrà svolgere anche le attività legate ai Cavi (Ricerca guasti e risanamento) di propria competenza ( $\leq 1000$ V).
UM SCC	È da prevedere alle dipendenze della UT competente per giurisdizione.
UM TE	Prenderà in carico anche tutte le attività SSE e LP. Ciò permetterà un presidio più costante alle SSE e una gestione più sinergica delle risorse uomo e interruzioni (Escluso manutenzione DOTE ).
UM LV	Continuerà ad occuparsi delle attività relative agli Asset Armamento e Opere Civili.

# Nuova Organizzazione: modifiche UT - CdL

## Fornitori di servizi (1/2)

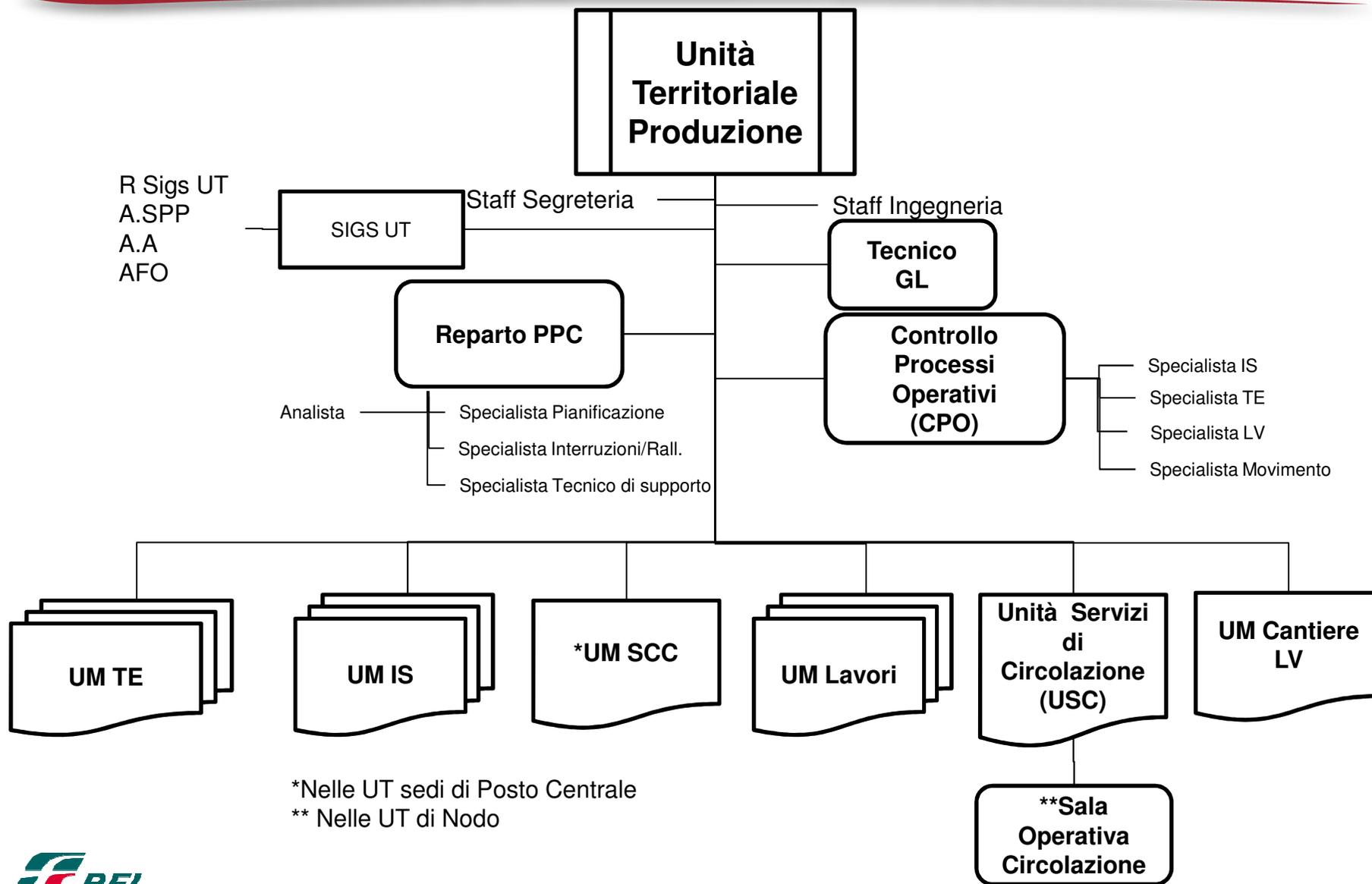
Spec.	Attività
UM CLV (Cantieri Meccanizzati LV)	Con le attuali attività e struttura transiteranno alle dipendenze delle UT
Unità Servizi di Circolazione (USC) ex RTM.	Il CdL è composto da tutti gli operatori che svolgono l'attività all'interno della giurisdizione di una USC. Le attività specifiche verranno rendicontate su un apposito OdL. Se verranno eseguite attività in sussidio all'infrastruttura, la consuntivazione verrà effettuata sull'OdL della manutenzione.

# Nuova Organizzazione: modifiche UT - CdL

## Fornitori di servizi (2/2)

Spec.	Attività
UO Tecnico Gestione Lavori	Gestisce esclusivamente i lavori di manutenzione ordinaria
PPC UT	Adeguatamente strutturato, avrà al suo interno anche il ruolo di “Addetto alle RegISTRAZIONI Contabili” e l’addetto per la gestione delle Interruzioni/Rallentamenti. Specializzazione tecnica per dare supporto agli impianti territoriali e per le verbalizzazioni.
Controllo Processi Operativi (CPO)	Il Controllo Processi Operativi ha l’obiettivo di verificare in modo fisico le attività manutentive, lo stato dell’infrastruttura e l’organizzazione dei CdL. Supporto specialistico al servizio delle necessità dei CdL. Come parte non coinvolta all’interno del processo produttivo, attraverso i rapporti di verifica ispettiva, in collaborazione quando necessario con la UO Sicurezza, ha la responsabilità di Certificare il controllo di prodotto.

# Nuova organizzazione UT



\*Nelle UT sedi di Posto Centrale

\*\* Nelle UT di Nodo

# Nuova Organizzazione: modifiche Ingegneria/ Tecnologie - CdL gestori di beni infrastrutturali

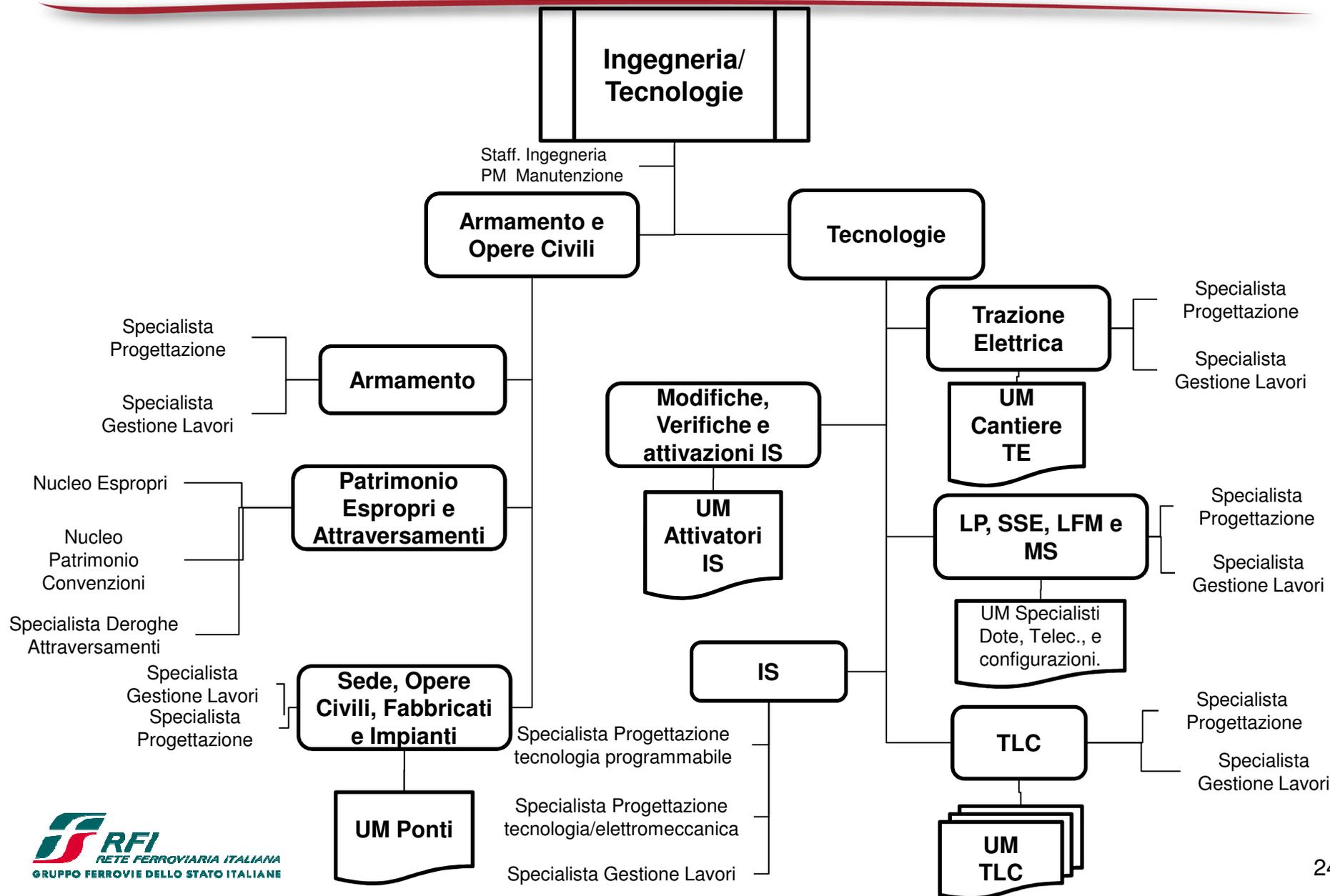
Il personale Quadro recuperato dall'esercizio verrà inserito anche all'interno della struttura Ingegneria /Tecnologie al fine di potenziare la progettazione al servizio dell'attività manutentiva.

Spec.	Attività
UM Specialisti Dote , telecomando e configurazioni	Le attività manutentive e le relative risorse relative al Posto Centrale DOTE e al relativo telecomando transiteranno in Ing./Tec. alle dipendenze del Rep. SSE e LP. Dovranno eseguire anche le attività di taratura.
UM TLC	Continuerà ad occuparsi delle attività relative agli Asset secondo le attuali specializzazioni. Inoltre avranno competenza anche sugli asset laP. La gestione del bene TLC transiteranno sotto Ing./Tec.

# Nuova Organizzazione: modifiche Ingegneria/ Tecnologie - CdL fornitori di servizi

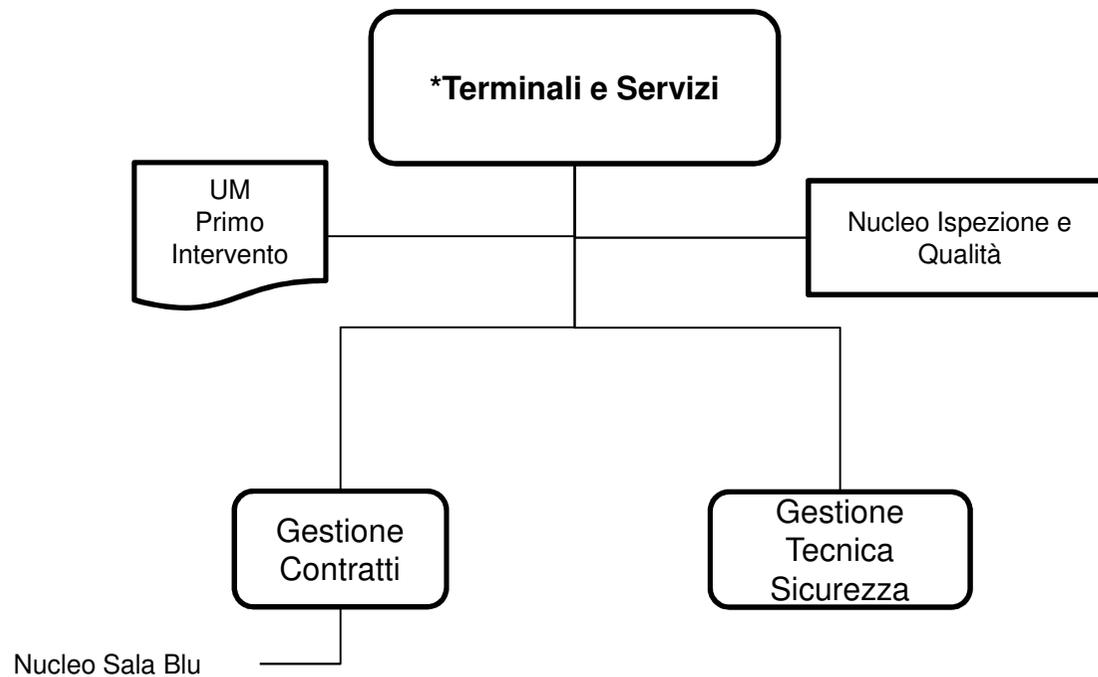
Spec.	Attività
UM CTE (cantiere meccanizzato TE)	Le attività manutentive e le relative risorse transiteranno in Ing./Tec.alle dipendenze del Rep. Trazione Elettrica
UM Ponti	Attuali competenze
UM attivatori IS	Attuali competenze
UO Sede, opere d'arte fabbricati e impianti	Acquisirà anche le attività tecniche legate alle autorizzazioni per TES e TEP
UO Ingegneria	Coordina le attività per specializzazione e svolge le funzioni di PM
UO Tecnologie	Coordina le attività per specializzazione e svolge le funzioni di PM

# Nuova organizzazione Ingegneria/Tecnologie



# Nuova organizzazione: Terminali e Servizi

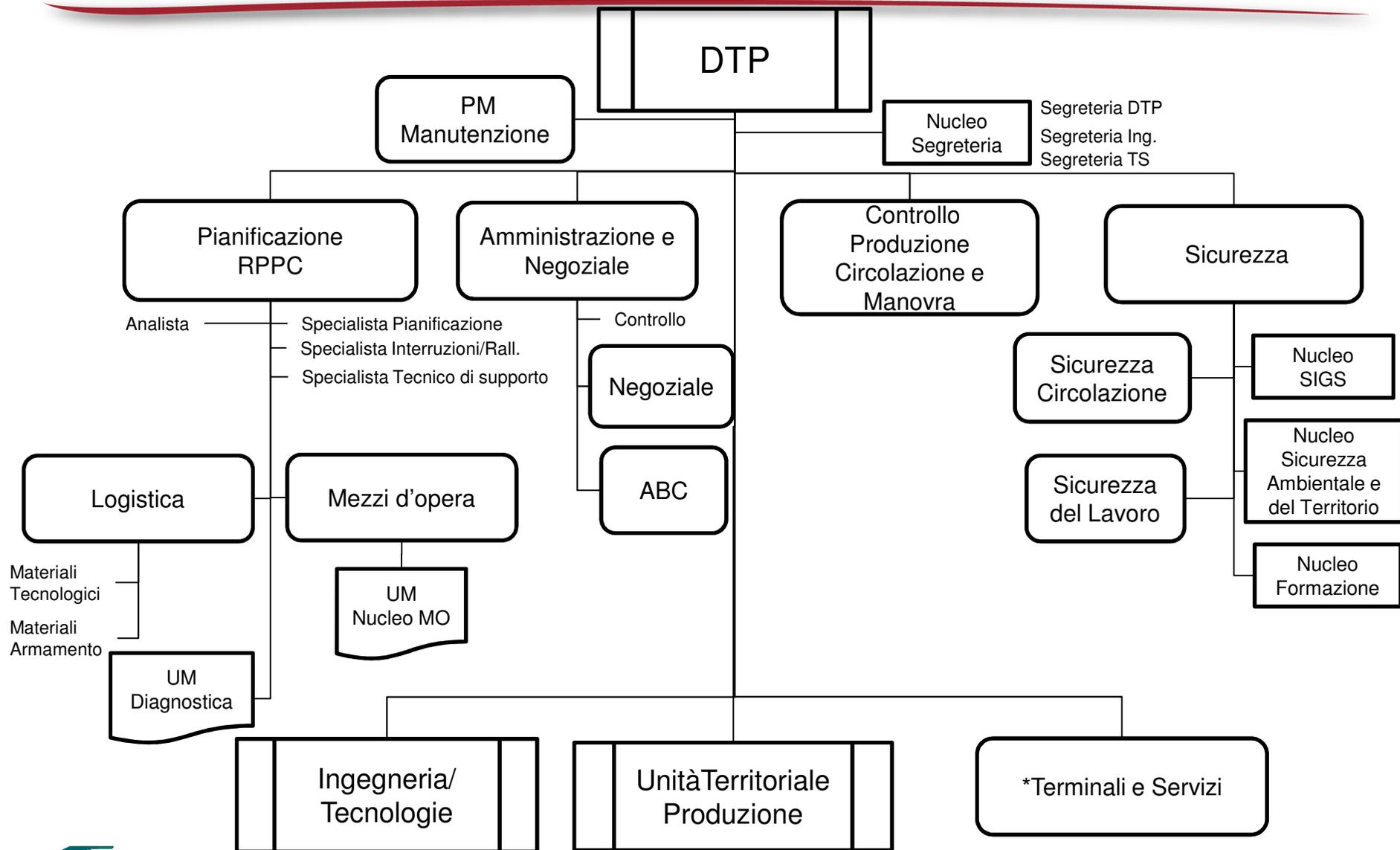
\*SO nelle DTP di: MI-RM-BO-FI-NA



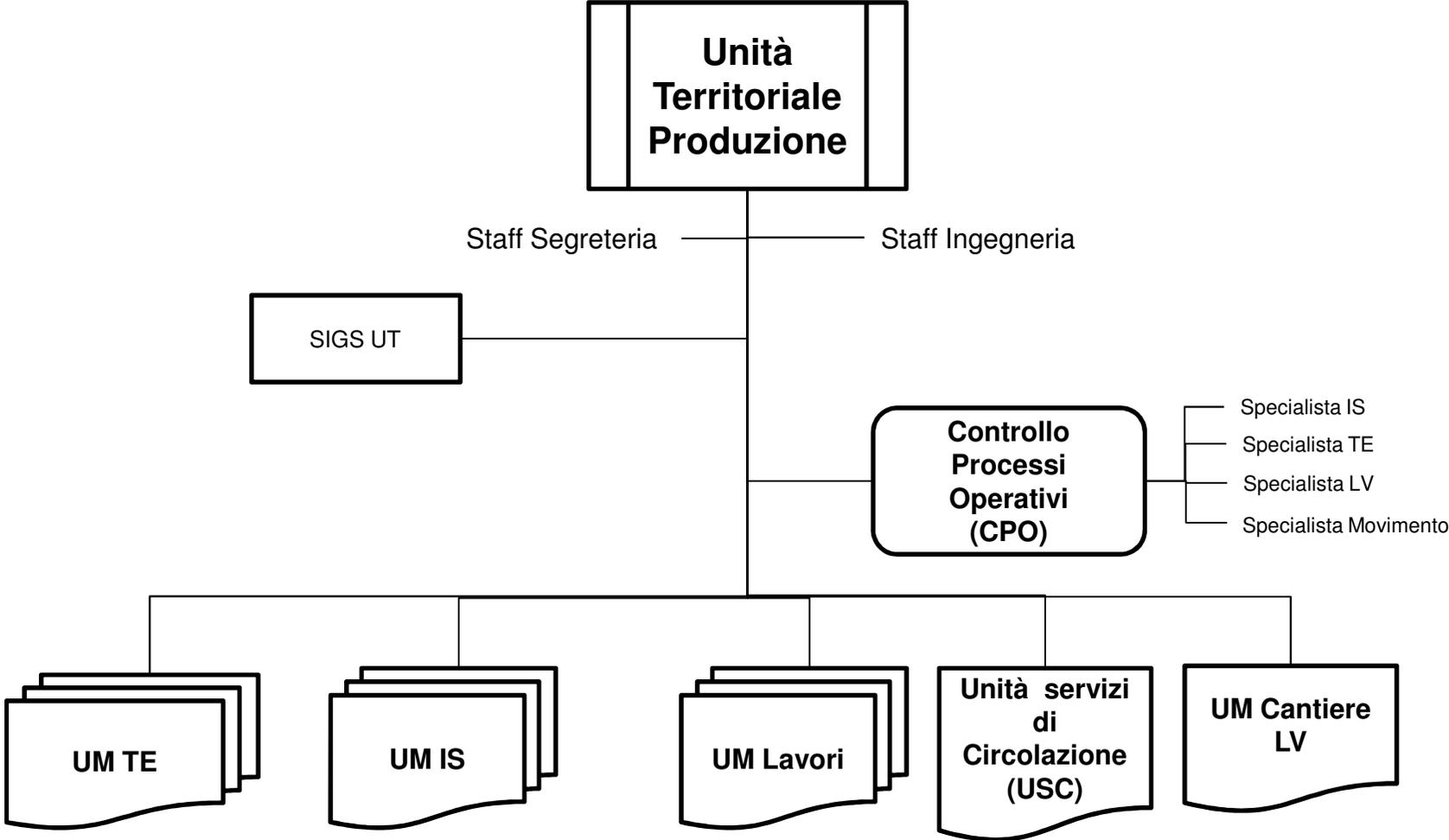
# Nuova Organizzazione: Note specifiche DTP Trieste e Cagliari

Localizzazione	Note specifiche
DTP Trieste DTP Cagliari	Avranno una articolazione organizzativa specifica legata alle ridotte dimensioni (DTP Trieste) e all'assenza della Direttrice (DTP Cagliari)

# Nuova organizzazione DTP TS

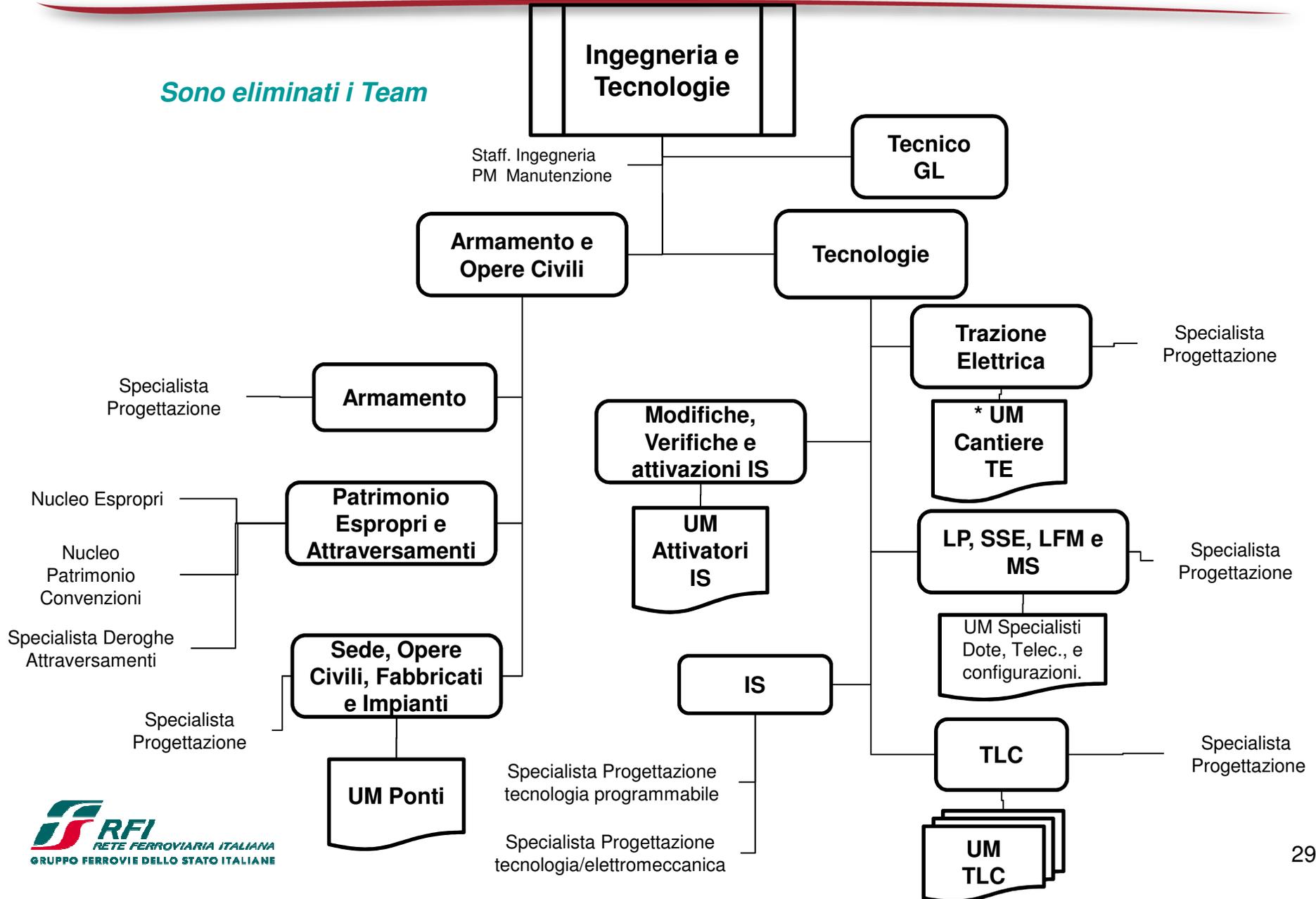


# Nuova organizzazione UT TS

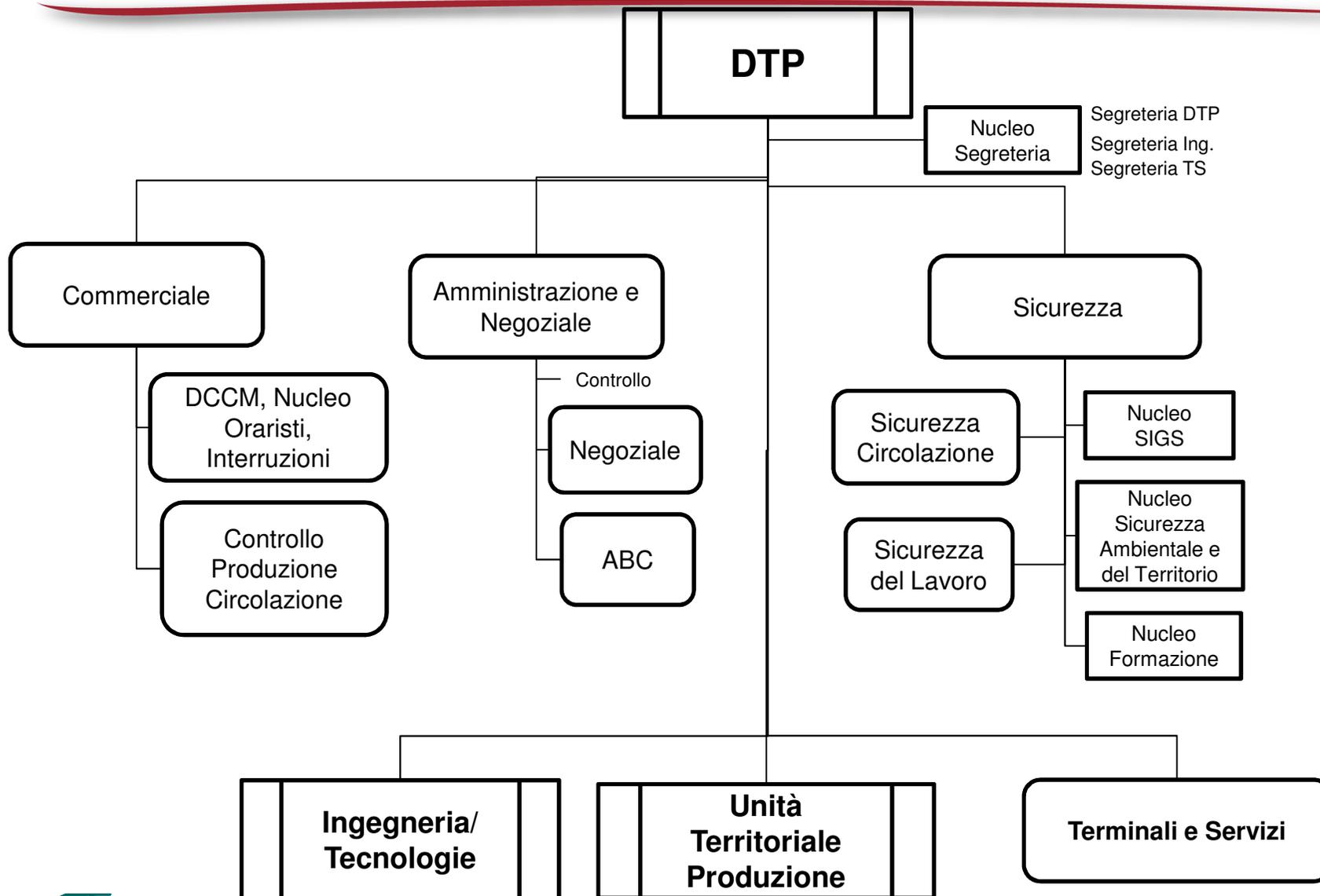


# Nuova organizzazione Ingegneria/Tecnologie TS

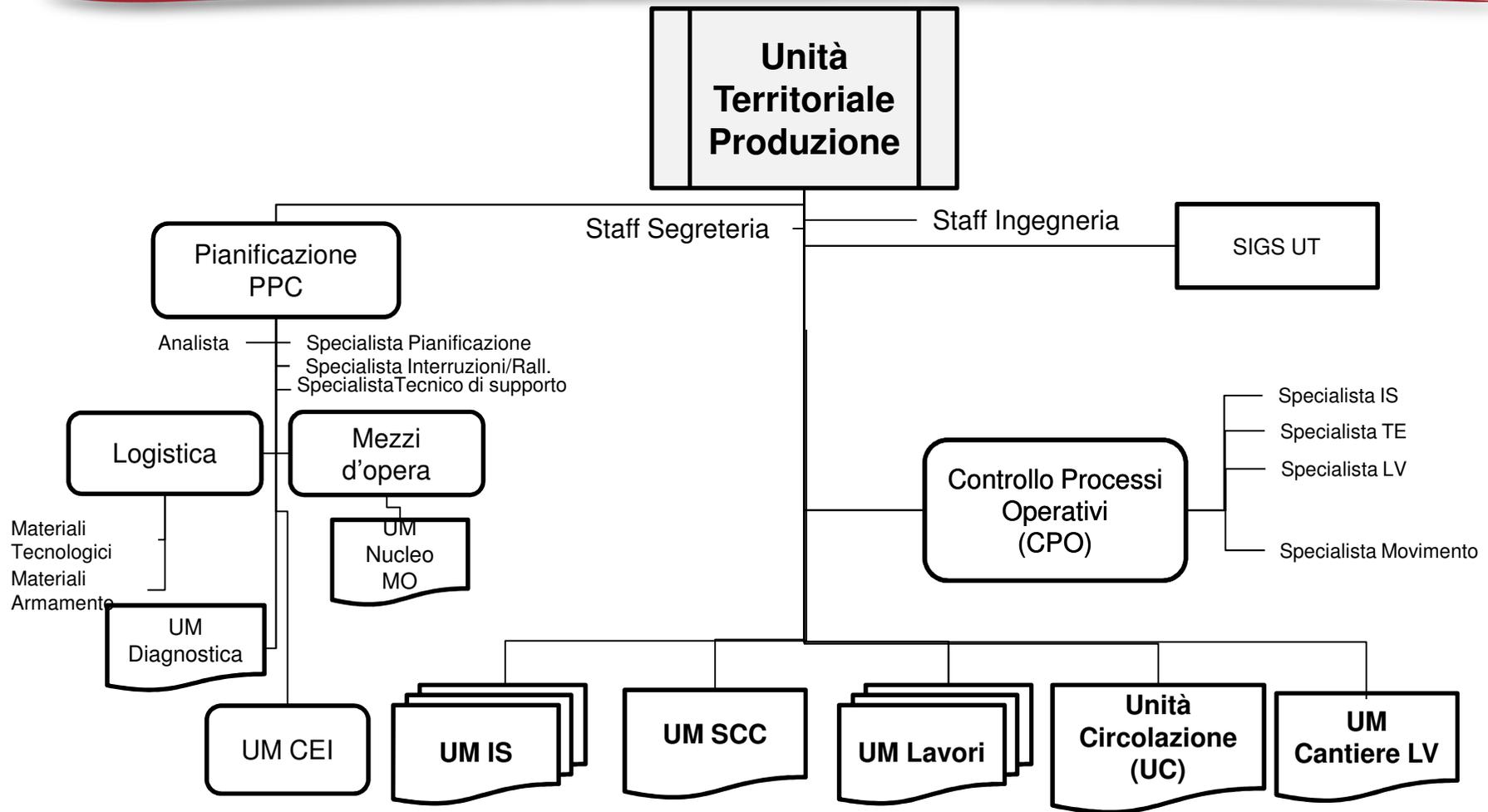
*Sono eliminati i Team*



# Nuova organizzazione DTP CA

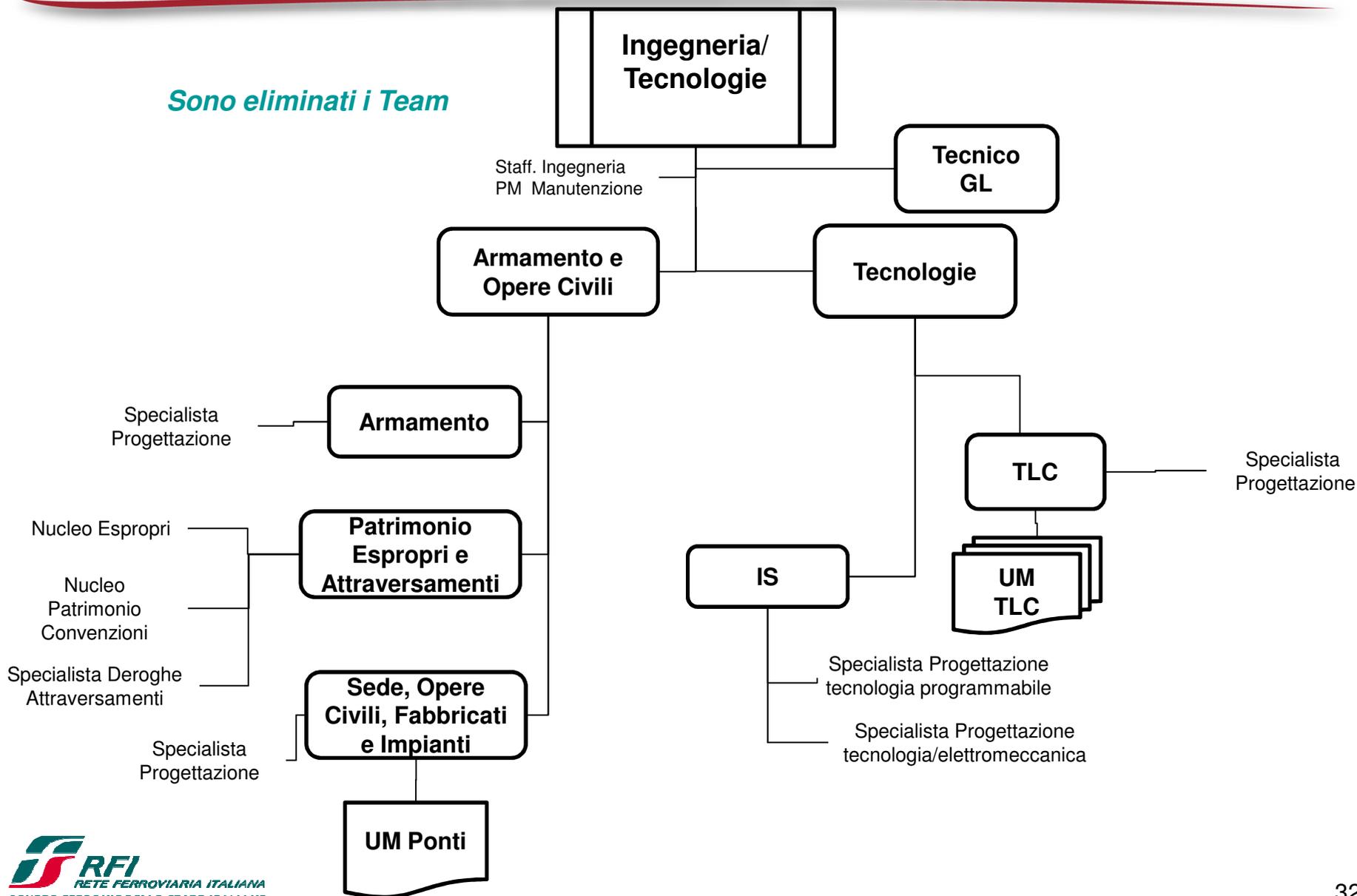


# Nuova organizzazione UT CA



# Nuova organizzazione Ingegneria/Tecnologie CA

*Sono eliminati i Team*



# Nuova organizzazione: ulteriori azioni

Inoltre è fondamentale cogliere *l'opportunità* per:

a

- sburocratizzare i passaggi informativi eliminando tutta la “carta” (es. la contabilità del personale gestita a sistema non deve essere trasmessa anche tramite carta, la documentazione tecnica deve essere archiviata direttamente nei sistemi ecc.),

b

- agevolare l'attività dei resp. dei CdL che non devono essere più distratti per richieste di informazioni contenute nei sistemi (Lavori effettuati, straordinari, trasferte, Asset ecc.); allo scopo il Resp. Sarà opportunamente coadiuvato da personale specializzato per la gestione amministrativa e tecnica del personale e degli asset attraverso il sistema.

c

- Sfruttare le sinergie per ottimizzare i carichi di lavoro (Reparto Pianificazione di DTP con Reparto Logistica e Reparto Controllo Produzione, ecc...)

# Nuova Organizzazione: creazione dei Nuclei Operativi

Esigenza	Azione
Rendere flessibile l'utilizzo del personale in base alle esigenze lavorative	Superare definitivamente il concetto di "presidio" e individuare i punti di raccolta che chiameremo " <b>Nucleo Operativo (NO)</b> " che avranno nell'interno le " <b>Squadre</b> ". Tali <b>squadre</b> saranno composte in base all'assegnazione delle attività
Determinare il responsabile del NO (Capo NO)	Capo tecnico opportunamente abilitato ed incaricato dal Responsabile UT come unico responsabile delle attività assegnate ai manutentori del punto di raccolta. Nel punto di raccolta possono essere individuati più "squadre operative" composte da tecnici e operai con l'individuazione del preposto.

---

# Gestione del cambiamento

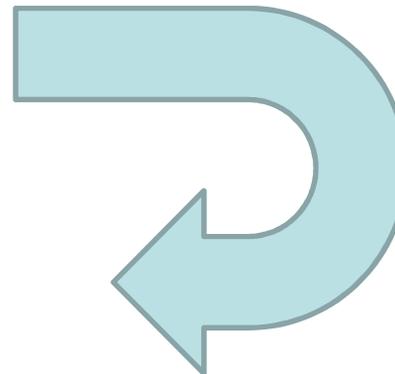
# Gestione del Cambiamento

---

Gestire il cambiamento significa mettere in atto soluzioni e meccanismi che minimizzino i conflitti e le resistenze per favorire la fluidità dei rapporti e l'efficienza dell'organizzazione, attraverso:

- a. Il coinvolgimento,
- b. la definizione dettagliata di ruoli e responsabilità,
- c. la formazione specialistica, sui processi e sistemi aziendali,
- d. l'individuazione e valorizzazione delle competenze e delle capacità individuali,
- e. la diffusa applicazione del sistema di valutazione.

Perciò, in particolare, è necessario:



# Gestione del Cambiamento

Selezionare i nuovi Responsabili dei CdL in funzione delle:

- a. Conoscenze tecniche (CdL specialistici)
- b. Capacità manageriali (gestione risorse e del tempo)
- c. Conoscenza dei processi aziendali
- d. Conoscenza dei sistemi informativi
- e. Conoscenza dei limiti per evitare di attribuire ruoli e responsabilità non sostenibili

# Gestione del Cambiamento

- Selezionare le risorse da inserire nelle nuove Unità Organizzative e in particolare nel CPO:
- a. Conoscenze tecniche (specialisti)
  - b. Conoscenza dei processi di gestione
  - c. Conoscenza dei sistemi informativi

# Gestione del Cambiamento

Formare i Responsabili delle UT:

- a. Conoscenze tecniche (specialistiche)
- b. Capacità manageriali (gestione risorse e del tempo)
- c. Conoscenza dei processi Aziendali sia di gestione amministrativa che operativi
- d. Conoscenza dei sistemi informativi
- e. Conoscenza dei limiti per evitare di attribuire ruoli e responsabilità non sostenibili
- f. Attitudine al cambiamento.

# Gestione del Cambiamento

Formare i Responsabili della Ingegneria:

- a. Responsabilità diretta verso l'esercizio (nuovo ruolo)
- b. Conoscenze tecniche (specialistiche)
- c. Capacità manageriali (gestione risorse e del tempo)
- d. Conoscenza dei processi Aziendali sia di gestione amministrativa che operativi
- e. Conoscenza dei sistemi informativi
- f. Conoscenza dei limiti per evitare di attribuire ruoli e responsabilità non sostenibili
- g. Attitudine al cambiamento.