



DELIBERAZIONE DEL COMITATO DI GESTIONE – SEDUTA DEL 11 DICEMBRE 2017

Oggetto: Nuova dotazione organica Segreteria tecnico-operativa Autorità di Sistema Portuale del mar Tirreno Centrale.

IL COMITATO DI GESTIONE

Con la presenza del Presidente Spirito e dei componenti Masucci, Criscuolo e Faraone (senza diritto di voto).

Assiste alla seduta, in rappresentanza del collegio dei revisori dei conti, Mazzei.

Vista la legge 28 gennaio 1994, n. 84 così come modificata dal D. lgs. 169/16, recante disposizioni per il riordino della legislazione in materia portuale;

VISTO il Decreto n. 423 del 5 dicembre 2016 con il quale il Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti nomina il Presidente dell’Autorità di sistema portuale del Mar Tirreno Centrale;

Vista la Legge 6 novembre 2012 n. 190 e s.m.i recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”;

Visto il Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33, così come modificato dal D.Lgs.97/2016, “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”;

Viste le delibere n. 9 del 13.01.2017, n. 38 e n. 39 del 10.02.2017 con le quali è stato rispettivamente costituito ed integrato il Comitato di gestione dell’Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centrale;

Viste le delibere n. 3 del 31.01.2017 e n. 28 del 25.07.2017, con le quali il Comitato di gestione ha approvato il proprio Regolamento di funzionamento;

Visto l’art. 6, co. 4, della legge 84/94 e s.m.i., nel quale vengono definiti i compiti delle Autorità di Sistema Portuale e, in particolare, la lettera a) che affida all’Adsp i compiti di indirizzo, programmazione, coordinamento, regolazione, promozione e controllo delle operazioni e dei servizi portuali, delle attività autorizzatorie e concessorie di cui agli artt. 16, 17 e 18 e delle altre attività commerciali ed industriali esercitate nei porti e nelle circoscrizioni territoriali;

Vista la delibera n. 1 del 13.01.2017 con la quale il Comitato di gestione ha nominato a far data dell’1.02.2017 l’Ing. Francesco Messineo Segretario Generale dell’Adsp;

Visto il D.P.C.M. dell’11.02.2017- Gaz.Uff. Serie gen. n°75 del 30.03.2017 – con il quale è stata concessa all’Autorità Portuale di Salerno, facente parte dell’Adsp Mar Tirreno Centrale, l’autonomia finanziaria ed amministrativa fino al 31.12.2017;

Visto l’art. 9, co. 5, l.i) della legge 84/94 e s.m.i. in base al quale il Comitato di gestione delibera, su proposta del Presidente, sentito il Segretario Generale, sulla dotazione organica dell’Adsp;

Visto l’art. 12, co. 2, l. b) legge 84/94 e s.m.i. in base al quale le delibere del Presidente e del Comitato di gestione relative alla determinazione dell’organico della Segreteria tecnico-operativa sono sottoposte all’approvazione del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti;

Vista la delibera del Comitato Portuale n. 35 del 27.07.2004 relativa all’ultima dotazione organica deliberata dall’Autorità Portuale di Napoli, consistente in n. 133 unità (oltre esuberanti e distaccati al tempo in forza), escluso il Segretario Generale, approvata dal Ministero vigilante;

Vista la delibera del Comitato Portuale n. 8 del 20.02.2015 relativa all’ultima dotazione organica deliberata dall’Autorità Portuale di Salerno, consistente in n. 42 unità, escluso il Segretario Generale, approvata dal Ministero vigilante;



Vista la relazione illustrativa nella quale vengono delineate le linee di indirizzo per l'adozione di un nuovo modello organizzativo e della nuova dotazione organica dell'Adsp, corredata dalla tabella 1. relativa all'organigramma funzionale, nonché all'articolazione della pianta organica;

Considerato che, sulla base delle esperienze consolidate nelle attività di competenza fino ad oggi svolte ed in riferimento alle nuove incombenze e futuri impegni dell'Adsp previste dal D.Lgs. 169/2016 si rende necessaria l'acquisizione di nuove professionalità;

Considerato che le predette esigenze comportano la necessità di provvedere ad un adeguamento qualitativo e quantitativo della pianta organica dell'Adsp del Mar Tirreno;

Considerato che la nuova organizzazione prevede una sensibile riduzione del numero complessivo dei dipendenti rispetto alle precedenti organizzazioni, in particolare relativamente alle posizioni dirigenziali ed ai livelli di inquadramento più alti, con una significativa riduzione dei costi;

Dato atto che in data 11.12.2017 sono state informate e sentite le OO.SS. e le R.S.A. di Napoli e di Salerno;

Preso atto che il Segretario Generale, ai sensi dell'art. 10, comma 4, l. c) ha curato l'istruttoria della pratica in oggetto, verificando la legittimità del procedimento – regolare e completo – e la sussistenza dei presupposti di fatto e di diritto per l'adozione del provvedimento finale, come di seguito attestato;

IL SEGRETARIO GENERALE
Ing. Francesco Messineo

Visti gli esiti della discussione odierna in merito all'argomento;

Preso atto della relazione illustrativa presentata dal Segretario Generale relativa alle esigenze di funzionalità che giustificano la proposta del nuovo organico della Segreteria Tecnico Operativa e dello schema di organigramma che è parte integrante della presente delibera, nella quale, tra l'altro, viene proposta la costituzione di una Direzione per i Porti di Salerno e Castellammare di Stabia;

Sentito il Segretario Generale che ha illustrato ed argomentato il numero di posizioni proposte nella tabella allegata, che scaturisce dalla necessità di rendere disponibile un congruo numero di posizioni per ogni livello di inquadramento, sia al fine di assegnare le mansioni nel rispetto delle declaratorie del CCNL Porti, sia per garantire percorsi di progressione verticale al personale in servizio;

Su proposta del Presidente dell'Adsp;

con il voto favorevole del Presidente Spirito e del consigliere Masucci e con l'astensione del consigliere Criscuolo

DELIBERA

1. di adottare la nuova dotazione organica dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centrale, secondo lo schema seguente:

PROPOSTA DI RIORGANIZZAZIONE DELLA SEGRETERIA – OPERATIVA E REVISIONE DELLA PIANTA ORGANICA
CONFRONTO DOTAZIONE VIGENTE E DOTAZIONE PROPOSTA

	Pianta organica vigente			Personale in forza			Nuova dotazione organica	Disponibilità in organico
	A.P. Napoli	A.P. Salerno	Somma piante organiche	Sede Napoli	Sede Salerno	ADSP	AdSP	AdSP
CATEGORIA								
Dirigenti	13	4	17	6	1	7	9	2
Quadri A	17	6	23	6	2	8	15	7
Quadri B	23	1	24	15	1	16	25	9



Totale Quadri	40	7	47	21	3	24	40	16
I Livello	35	11	46	20	11	31	40	9
II Livello	22	8	30	17	7	24	30	6
III Livello	13	3	16	8	3	11	15	4
IV Livello	10	1	11	1	0	1	6	5
V Livello	0	6	6	0	1	1	11	10
VI Livello	0	2	2	0	0	0	2	2
Totale Impiegati	80	31	111	46	22	68	104	36
Distaccati*	2	0	2				0	0
Esuberi**	1	0	1				0	0
Totale Generale	136	42	178	73	26	99	153	54
Segretario generale				1				1

- di dare mandato al Presidente dell'Adsp di promuovere, sentito il Comitato di gestione, l'adozione dei necessari provvedimenti organizzativi interni per l'assetto della micro-organizzazione attraverso la migliore allocazione delle risorse umane e strumentali.
- Al Direttore dei Porti di Salerno e Castellammare di Stabia, che verrà individuato con apposito successivo provvedimento del Presidente dell'Adsp, vengono assegnati i compiti di rappresentanza istituzionale con gli Enti territoriali, i compiti di supporto e coordinamento al Segretario Generale dell'Adsp per le questioni afferenti ai due porti, nonché gli incarichi che di volta in volta il Segretario Generale gli affiderà per le materie relative all'ambito territoriale di Salerno e Castellammare di Stabia.
- Le procedure di assunzione in servizio di nuove unità saranno attuate per fasi, in relazione alle prioritarie esigenze organizzative dell'Ente, previa verifica della necessaria copertura finanziaria e, salvo che per le posizioni dirigenziali, della disponibilità di risorse interne.
- di trasmettere, ai sensi dell'art. 12, legge 84/94, così come modificata dal D. lgs. 169/16, la suddetta proposta di determinazione dell'organico della Segreteria tecnico-operativa dell'Adsp, unitamente alla relazione illustrativa del Segretario Generale, che, allegata alla presente ne costituisce parte integrante e sostanziale al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti per l'approvazione di competenza.

La presente deliberazione sarà pubblicata sul sito istituzionale dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Centrale, sezione Amministrazione trasparente, cartella Provvedimenti/sottocartella Provvedimenti organi di indirizzo politico/ delibere C.G.

Napoli, 11.12.2017

IL SEGRETARIO GENERALE
Ing. Francesco MESSINEO

IL PRESIDENTE
Dr. Pietro SPIRITO



LINEE DI INDIRIZZO PER L'ADOZIONE DI UN NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO E DELLA DOTAZIONE ORGANICA DELL' ADSP DEL MAR TIRRENO CENTRALE

Premessa

Il presente documento contiene le linee di indirizzo per la definizione del modello organizzativo dell'AdSP, con la conseguente dotazione organica quale piattaforma di riferimento per l'adozione in Comitato di gestione, e nel confronto con i dirigenti e con i dipendenti tutti nell'incontro programmato il 13 dicembre a Castellammare.

Il lavoro che qui si presenta viene portato all'approvazione, in forma di proposta operativa e con le integrazioni e indicazioni che man mano emergeranno in sede di discussione, avendo esperito il processo di consultazione e informativa sindacale con le RSA e le Rappresentanze Sindacali di Categoria, così come previsto dal Contratto Nazionale di Categoria. .

Il documento nel dare seguito agli adempimenti previsti dalla riforma in ordine alla riorganizzazione del sistema di governance dei porti e ai nuovi compiti attribuiti alle AdSP, cerca di proporre una *vision* dell'Ente in grado di affrontare i nuovi traguardi superando le oggettive criticità che la lunga mancanza di governo stabile hanno determinato in termini di efficienza delle strutture portuali. La necessità di posizionamento dell'AdSP nell'ambito della competitività del sistema dei traffici nel Mediterraneo si confronta con uno stato di fatto che, nell'imporre il recupero dei ritardi accumulati, chiede una accelerazione che produca risultati tangibili essenziali per riacquistare quella reputazione necessaria a una ripresa di fiducia degli operatori. Tali risultati possono essere raggiunti se si definisce una chiara piattaforma organizzativa che sarà adottata nel tempo in funzione dei risultati verificati sul campo.

1. I servizi pubblici tra burocrazia e mercato

La ripresa della competitività dei porti che fanno capo all'AdSP, all'interno del rinnovato quadro di regolazione e di programmazione del sistema portuale italiano, si gioca, come detto, su molteplici fattori di rilevanza interna ed esterna, e che pongono tutti al centro dell'attenzione la capacità di creare valore intorno a chiari obiettivi di medio e lungo periodo.

Tali obiettivi, declinati nel POT, individuano per l'AdSP direttrici di intervento e di sviluppo delle proprie attività e richiedono, per la loro concreta attuazione, un approccio nuovo che necessariamente deve prevedere una più stretta aderenza della struttura organizzativa al perseguimento di tali obiettivi, sperimentando nuovi metodi e strumenti.

Le peculiarità dell'attività dell'AdSP, Ente pubblico non economico, al quale sono affidati nuovi compiti che spingono l'azione e le attività verso una sempre maggiore capacità di offrire servizi orientati al mercato e alle sfide competitive, rappresentano un banco di prova per realizzare un modello nel quale la natura pubblica si sposa con la efficienza e l'efficacia delle strutture private.

I più recenti sviluppi della letteratura organizzativa aziendale, che pone l'attenzione alle innovazioni organizzative che le aziende hanno progressivamente introdotto per far fronte alle sfide della competizione interna e internazionale, possono essere di aiuto e di suggerimento per declinare anche nel contesto di un Ente pubblico nuovi assetti organizzativi più consoni alle sfide che il contesto di mercato competitivo pone.



Si va infatti consolidando la convinzione che sia necessario sperimentare anche in Enti pubblici che offrono servizi di pubblica utilità forme organizzative tipiche di aziende esposte alla concorrenza, per verificare la possibilità di determinare un reale miglioramento nella qualità ed efficienza dei servizi resi, senza con questo snaturare la natura dell'Ente, ma puntando a migliorare e a rendere concreti i principi di buon andamento, economicità di gestione, semplificazione, trasparenza ed efficienza e efficacia dell'attività amministrativa.

Il quadro regolatorio del funzionamento della Pubblica Amministrazione, che ha introdotto progressivamente norme rivolte a qualificare la relazione tra istituzioni pubbliche e cittadini/utenti quali principali beneficiari dei servizi erogati, non può limitarsi alla pur indispensabile trasparenza amministrativa.

La cornice dei principi ispiratori dell'attività amministrativa, pur non individuando strumenti e metodi da adottare per realizzare un modello orientato al raggiungimento di adeguati livelli di qualità, pone sempre più al centro degli obiettivi delle istituzioni pubbliche il soddisfacimento dei bisogni dei cittadini/utenti.

Risulta pertanto indispensabile per l'AdSP l'adozione di nuovi strumenti e approcci in grado di modificare profondamente il funzionamento dell'attuale organizzazione, orientandosi verso una cultura manageriale in grado di assumere la responsabilità della declinazione degli obiettivi in azione amministrativa/gestionale, nel solco della separazione tra poteri di indirizzo e controllo degli organi di governo e di attuazione e gestione della struttura organizzativa.

Si rende necessario evolvere verso un assetto organizzativo che consenta di rimuovere le criticità esistenti derivanti dall'attuale organizzazione basata su un modello gerarchico verticale nel quale si sono determinati colli di bottiglia dovuti a una scarsa capacità di comunicazione tra aree che concorrono al raggiungimento degli stessi obiettivi, alla mancata individuazione dei processi e dei procedimenti con l'individuazione dei centri di responsabilità e alla conseguente diffusa deresponsabilizzazione rispetto alle diverse fasi di attuazione delle attività.

La presenza di tali criticità porta a ritenere che sia opportuno e non rinviabile sperimentare un assetto organizzativo più idoneo a favorire la comunicazione e la collaborazione tra diverse figure professionali e istituzionali per fornire, al minor costo e nel minore tempo possibile, le risposte provenienti dalle sfide del mercato.

Un modello organizzativo per processi appare allo stato delle cose il modello più idoneo per affrontare le criticità interne e cogliere le opportunità di contesto, avviando un percorso che conduca al superamento delle barriere tra le diverse aree, reinterpretando il ruolo manageriale come responsabilità di processo, con compiti di coordinamento e pianificazione delle attività e di integrazione, promuovendo allo stesso tempo anche il graduale trasferimento e la immediata riconoscibilità delle responsabilità, verso il basso, in capo a chi ha la responsabilità tecnica di attuazione.

Si tratta di affermare un approccio nel quale la condivisione degli obiettivi concorre a dare risposte al cambiamento attraverso una organizzazione flessibile munita di procedure semplificate e orientate alla soluzione delle criticità. Questo percorso implica una organizzazione più piatta, con livelli di responsabilità chiaramente delimitati e coerenti per il raggiungimento degli obiettivi



La gestione e il controllo dei processi diviene con questo approccio un elemento cruciale per misurare, con opportuni indicatori, non solo il raggiungimento dell'obiettivo finale ma l'avanzamento, la tempistica di realizzazione, il superamento delle criticità interne ed esterne nelle diverse fasi di realizzazione delle attività. Con tale impostazione, oltre a misurare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, si riesce a incorporare nelle procedure e nei procedimenti amministrativi i fabbisogni degli utenti che intervengono nelle varie fasi del processo, e che da questo sono condizionati nella soddisfazione delle proprie esigenze e nella percezione della qualità del servizio ricevuto.

Risulta evidente che una organizzazione per processi va declinata prioritariamente intorno ai compiti istituzionali che sono in capo all'Ente, ma può essere anche spinta o rimodulata in funzione degli obiettivi di breve e di medio periodo individuati nei documenti di programmazione. Va altresì sottolineato che l'attuale fase di accorpamento dei porti di Napoli, Salerno e Castellammare induce a considerare la riorganizzazione dell'AdSP come un *work in progress* suscettibile di quegli aggiustamenti che si rendessero necessari a seguito di verifica sull'allocazione ottimale delle risorse, il raggiungimento dei risultati e l'eventuale upgrade degli obiettivi.

2. I processi chiave e i processi di supporto

Al centro della strategia proposta nel POT si colloca l'affermazione di spazi di sviluppo nel quadro delle tendenze macroeconomiche e gli scenari evolutivi dell'economia globale, in coerenza con il Piano Nazionale della Portualità e della Logistica, attraverso l'efficienza e la razionalizzazione degli *assets* a disposizione.

La declinazione di questi macro obiettivi in priorità di intervento e la pianificazione degli obiettivi di breve e di medio periodo si integra con le scelte di specializzazione dei diversi ambiti territoriali nei quali si compone l'AdSP ponendo alla base dell'azione dell'Ente la cooperazione dei diversi porti per una competizione nel mediterraneo e su scala internazionale nel sistema dei servizi di connettività.

In tale quadro, in coerenza con gli obiettivi di breve e medio periodo, risultano prioritari:

- il completamento delle dotazioni infrastrutturali e la messa a punto di nuovi assetti per lo sviluppo della logistica e intermodalità dei trasporti;
- la valorizzazione degli *assets* attraverso una gestione dei servizi più strettamente rispondente alle esigenze e agli indirizzi di sviluppo e competitività dell'Adsp.

La qualificazione di questi due processi chiave che rappresentano sinteticamente il *core business* dell'Ente, si realizza con l'innesto di processi di supporto che consentano di conferire valore alla sequenza di attività che li compongono. L'utilizzo delle risorse aziendali (risorse umane, dotazioni informatiche, strutture di pianificazione e di controllo di gestione) determina la trasformazione di un input (richiesta autorizzazione, concessione, etc.) in un prodotto o servizio (output), generando valore.

I servizi di supporto, superando la tradizionale divisione del lavoro per aree e divisioni, sono trasversali ai processi chiave e, in una logica di integrazione, facilitano la sequenza di processo in una ottica di soluzione dei vincoli esterni e interni. Viene introdotta quindi una chiara separazione tra funzioni di staff (servizi di supporto) e funzioni di line (gestione delle attività operative).

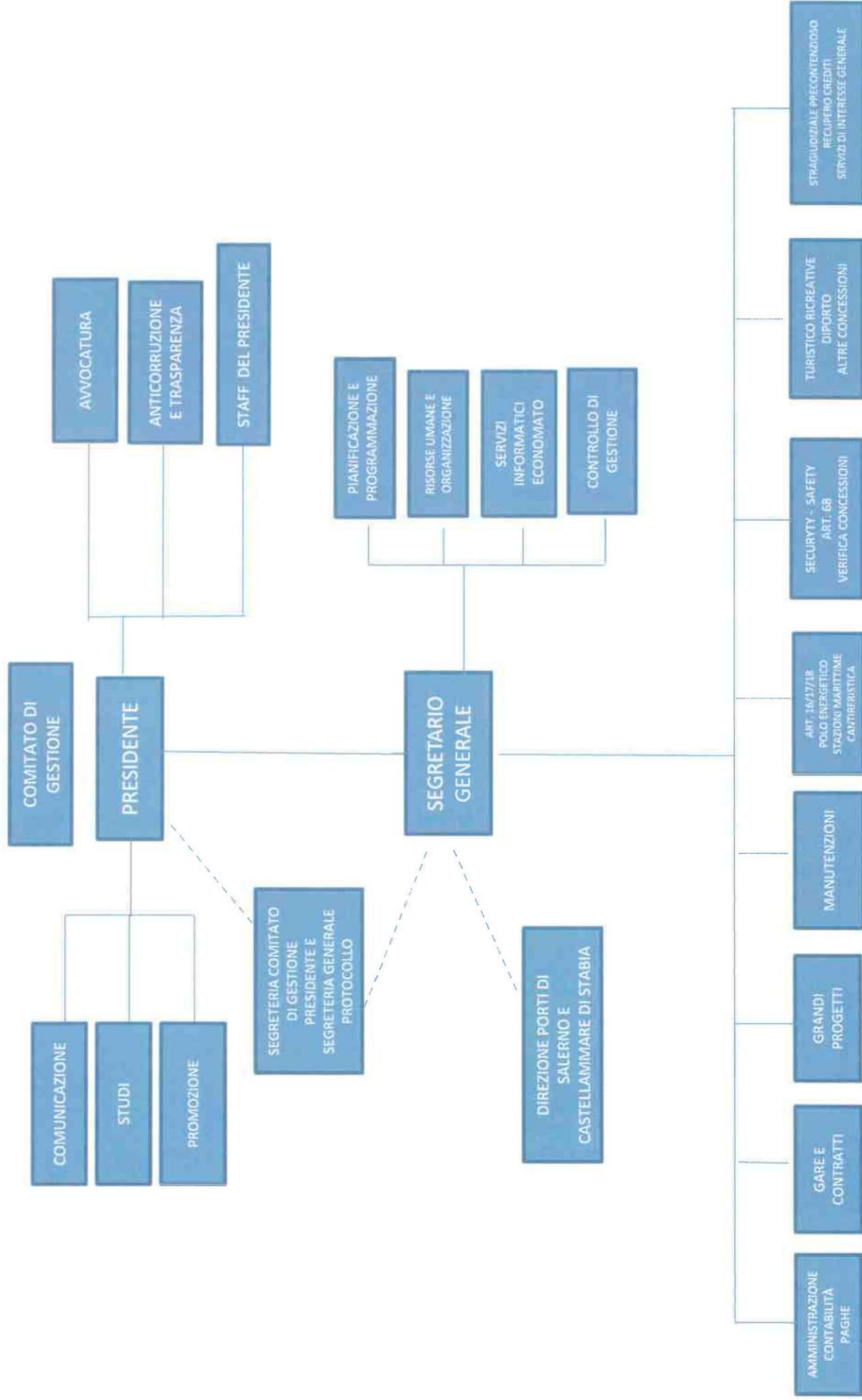


La semplificazione che si riporta nella tabella seguente consente di elaborare una prima sintesi del modello di riorganizzazione dell'Ente attraverso la quale possono essere declinate tutte le specificità e le articolazioni potenziali della struttura, quali ad esempio la specializzazione di alcuni servizi con l'innesto di contenuti e progettualità innovative, la semplificazione delle procedure con un forte apporto di strumenti tecnologici, la qualità del benessere dei passeggeri con una opportuna riorganizzazione degli spazi e dei servizi dedicati ecc.

L'analisi successiva di scomposizione dei processi in sequenze e l'eventuale individuazione di subprocessi consentirà di pervenire alla migliore allocazione delle risorse umane e strumentali.

Il modello organizzativo adottato incrocia una matrice per funzioni di staff e di linea, garantendo un presidio istituzionale sul territorio per i porti di Salerno e di Castellammare di Stabia. L'identità territoriale, nella fase di avviamento della nuova organizzazione, è un valore rilevante per assicurare rappresentanza della nuova istituzione verso le istituzioni.

TABELLA 1 – ORGANIGRAMMA FUNZIONALE AUTORITA' DI SISTEMA PORTUALE MAR TIRRENO CENTRALE



ARTICOLAZIONE PIANTA ORGANICA ADSP

	Pianta organica attuale			Personale in forza			Nuova dotazione organica	Disponibilità
	Napoli	Salerno	ADSP	Napoli	Salerno	ADSP		
CATEGORIA								
Dirigenti	13	4	17	6	1	7	9	2
Quadri A	17	6	23	6	2	8	15	7
Quadri B	23	1	24	15	1	16	25	9
Totale Quadri	40	7	47	21	3	24	40	16
I Livello	35	11	46	20	11	31	40	9
II Livello	22	8	30	17	7	24	30	6
III Livello	13	3	16	8	3	11	15	4
IV Livello	10	1	11	1	0	1	6	5
V Livello	0	6	6	0	1	1	11	10
VI Livello	0	2	2	0	0	0	2	2
Totale Impiegati	80	31	111	46	22	68	104	36
Distaccati*	2	0	2				0	0
Esuberanti**	1	0	1				0	0
Totale Generale	136	42	178	73	26	99	153	54
Segretario generale				1			1	

*Personale dell'AP Napoli distaccato presso Società Partecipate ai sensi della L.84/94 art. 25

** Personale de41/AP Napoli in posizione di esubero