

Risorse umane - Dimensionamento organici (segue)

- Si osserva che la valutazione di circa 1.850 esuberanti riportata nel progetto "microorganizzazione" è basata nell'analisi dettagliata delle attività svolte da **tutti gli addetti censiti nel giugno del 1998 (*)** (al netto di Dirigenti, "Segreterie" di Direzione Generale e Presidenza e "Gestioni a rimborso", per un totale di circa 100 unità) e considera le seguenti ipotesi:
 - attuale gamma di prodotti
 - attuali volumi produttivi
 - attuale assetto industriale
- Il progetto "microorganizzazione" fornisce inoltre **una prima valutazione** degli esuberanti (circa 430) conseguiti alla **"Razionalizzazione"** della gamma dei prodotti e dell'assetto produttivo; questa prima valutazione è stata affinata nel corso del Piano Industriale.
- Gli **ulteriori circa 500 esuberanti (oltre ai 1850)** identificati nel Piano Industriale fino al 31/12/2001 sono quindi basati sulle seguenti ipotesi:
 - calo dei volumi di produzione
 - necessità di eliminare i prodotti di classe "C", non sostenibili economicamente, e contestuale sviluppo di nuovi prodotti

(*) Da allora gli organici si sono ridotti di circa 70 unità

Risorse umane - Dimensionamento organici (segue)

- In sintesi, si vuol da ultimo sottolineare che per ottenere effettivamente le riduzioni di organico identificate, indispensabili per il riassetto economico / finanziario dell'Istituto, sarà necessario:
 - implementare tutti i progetti di miglioramento organizzativo (reingegnerizzazione dei processi operativi e di supporto, implementazione di nuovi sistemi informativi, revisione dell'organizzazione operativa degli uffici / reparti, esternalizzazione di attività non "core competencies") specificati in dettaglio nel progetto "Microorganizzazione":
 - implementare le ulteriori soluzioni identificate nel Piano Industriale attinenti
 - la selezione dei prodotti da fabbricare
 - la razionalizzazione dell'assetto produttivo:
 - gli investimenti per il miglioramento della competitività

Risorse umane - Politiche personale

- Allo stesso tempo si deve progressivamente ridurre il costo unitario del lavoro
 - Congelamento situazioni privilegiate
 - Riduzione del differenziale di costo unitario per unità di prodotto (ridefinizione di indennità, mobilità, organici macchina, orari)
 - Lavori più manuali a terzi
 - Lean organization orientata per processo
 - Responsabilizzazione del personale operativo
 - Assunzione di personale giovane specializzato

- Inoltre è necessario operare per la riqualificazione delle competenze. In funzione dei risultati della Microorganizzazione e del Piano Industriale occorre:
 - Inserire alcune risorse manageriali/professionali in grado di guidare la trasformazione
 - Sviluppare un ampio piano di formazione che tocchi non meno di 100-150 "Quadri"

Investimenti e fabbisogni finanziari

Nuovi investimenti - Quantificazioni

Tipologia di Investimento	Ammontare nel quadriennio 99/02
Sostituzione e ammodernamento di impianti e macchinari	100 mld
Miglioramento, ampliamento e razionalizzazione impianti	80 mld
Nuovo stabilimento	226 mld
Nuovo modello di business (Gazzetta Ufficiale, editoria)	26 mld
	ca 430 mld

Le Controllate: Conclusioni

- In generale le società del Gruppo IPZS, sono caratterizzate da:
 - Elevata diversificazione industriale
 - Basso grado di integrazione con l'Istituto ed il gruppo nel suo complesso
 - Debolezza della posizione competitiva/finanziaria
 - Necessità di finanziamento per consentirne la sopravvivenza e il rilancio
 - Scarso impatto sulla competitività dell'Istituto
 - Mancanza di coerenza con la nuova missione dell'Istituto

- Fanno eccezione:
 - Verres, che oltre a presentare una situazione reddituale soddisfacente, garantisce flessibilità e sicurezza nelle forniture alla Zecca
 - Editalia, che è stata recentemente ricapitalizzata e che in futuro potrebbe aiutare l'Istituto a sviluppare la sua missione di editore istituzionale



Nel nuovo modello si propone la cessione di tutte le Controllate con la sola eccezione di Verres e di Editalia (almeno nella fase iniziale)

Sviluppo nuovi prodotti

- Il piano Industriale punta innanzitutto alla ristrutturazione dell'Ente con l'obiettivo di rendere competitivo l'Istituto al momento della trasformazione in Spa
- Il piano prevede anche il riposizionamento dell'Istituto lungo la catena del valore alla ricerca delle fasi di maggiore valore aggiunto in funzione della missione istituzionale affidatogli dalle legge
- Editoria Istituzionale, diffusione e valorizzazione della Gazzetta Ufficiale, personalizzazione dei documenti, sistemi di controllo per le Lotterie sono esempi del nuovo ruolo che l'Istituto potrà giocare una volta recuperata la competitività
- Il "business case" per questi nuovi prodotti/servizi verranno sviluppati dopo aver approfondito i piani di marketing e commerciali per le diverse linee di business