

LINEE GUIDA PER LA CONTRATTAZIONE DEL PREMIO DI RISULTATO (Art. 25 – Contrattazione di secondo livello)

Le presenti Linee guida costituiscono il riferimento operativo per facilitare l'applicazione della normativa dell'art. 25 del presente contratto e per favorire la maggiore diffusione della contrattazione aziendale dei premi di risultato.

Le relazioni a livello aziendale, esercitate secondo le regole definite dalle parti nazionali nel presente CCNL, costituiscono una parte integrante del più generale sistema di relazioni industriali che trova fondamento primario nel contratto collettivo nazionale di categoria.

Nel settore Gomma – Plastica – Cavi elettrici le relazioni industriali al livello aziendale si svolgono su numerose materie e con diverse modalità, come ad esempio:

- a) l'informazione periodica sui principali indicatori aziendali, con eventuale esame congiunto su materie specifiche;
- b) l'esame congiunto circa i riflessi sull'inquadramento prodotti dai mutamenti organizzativi;
- c) la contrattazione di distribuzioni di orario non previste dal CCNL;
- d) i momenti di confronto sui temi della sicurezza del lavoro;
- e) la contrattazione dei premi di risultato;
- f) l'opportunità di concordare sperimentazioni di nuove modalità organizzative del lavoro o di forme di flessibilità degli orari volte a coniugare le necessità produttive dell'azienda con le esigenze dei lavoratori.

Ulteriori possibilità di confronto tra Azienda e RSU sono stabilite da norme esterne al CCNL, come ad esempio la condivisione dei piani formativi aziendali da sottoporre a Fondimpresa.

Nelle diverse ipotesi sopra citate il confronto aziendale è utile per la valorizzazione del metodo partecipativo, attraverso il quale le parti dialogano alla ricerca di soluzioni condivise.

In particolare, la contrattazione dei premi di risultato, attraverso la partecipazione dei lavoratori, concorre al miglioramento delle condizioni di produttività, efficienza e redditività delle imprese, consentendo il loro sviluppo economico, l'occupazione e la ripartizione dei benefici ottenuti.

La contrattazione del premio di risultato si articola in diverse fasi che vedono congiuntamente coinvolte la direzione aziendale (o le funzioni da essa preposte) e le rappresentanze dei lavoratori:

1. Analisi preliminare della situazione aziendale, con particolare riferimento ai mercati cui si rivolge l'impresa, ai prodotti, ai clienti, alla situazione economica generale.
2. Esame dei punti di debolezza della competitività aziendale da migliorare.
3. Individuazione di obiettivi di miglioramento da perseguire nel triennio di validità dell'accordo aziendale. Gli obiettivi possono riguardare l'intera azienda nel suo complesso oppure essere differenziati per singoli uffici o reparti, o per unità produttiva nel caso di aziende pluri – localizzate.
4. Definizione dettagliata dei parametri da misurare per verificare se gli obiettivi sono stati raggiunti.
5. Definizione delle somme retributive variabili collegate al raggiungimento dei parametri, nonché delle relative scadenze di pagamento.



6. Attivazione della comunicazione interna aziendale tra funzioni / reparti / uffici per facilitare la conoscenza degli obiettivi e delle attività necessarie a conseguirli da parte di tutti i lavoratori interessati.
7. Incontri periodici per l'esame della situazione.
8. Incontro di fine periodo per la verifica (al termine del periodo di osservazione) degli obiettivi raggiunti.

AL FINE DI FACILITARE LO SVOLGIMENTO DELLE FASI SOPRA ELENcate, SI INDIVIDUANO LE SEGUENTI LINEE GUIDA DI DETTAGLIO, CHE COSTITUISCONO UN RIFERIMENTO OPERATIVO SOPRATTUTTO NELLE IMPRESE DI MINORI DIMENSIONI.

Le indicazioni sotto riportate hanno carattere generale. Compete alle parti aziendali il loro adattamento al contesto specifico dell'impresa in cui si intende effettuare la contrattazione del premio di risultato.

1. Analisi preliminare

Prima dell'inizio della trattativa, o nella sua fase iniziale, è opportuna una informativa aziendale sui principali indicatori economici dell'impresa.

La panoramica potrà prendere in considerazione:

- a) la situazione economica generale, le caratteristiche e le tendenze dei mercati in cui opera l'azienda;
- b) i prodotti dell'impresa;
- c) l'andamento del fatturato, dei costi e dei principali indicatori.

Il confronto su questi temi ha lo scopo di valutare congiuntamente quali siano gli aspetti di competitività dell'impresa da migliorare.

2. Scelta degli obiettivi di miglioramento

Sulla base delle considerazioni svolte nell'*Analisi preliminare*, le parti individuano quali sono gli obiettivi da perseguire per il miglioramento della competitività.

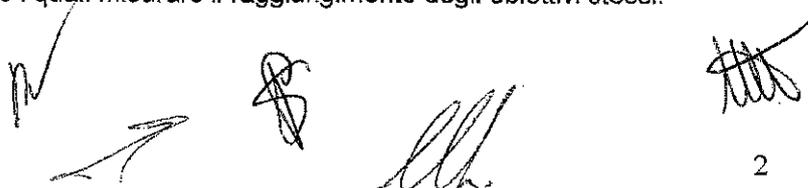
L'osservazione delle migliori pratiche della contrattazione aziendale dalla metà degli anni '90 ad oggi fornisce le seguenti indicazioni di diverse scelte possibili:

- a) aumento della produttività;
- b) miglioramento della qualità dei beni prodotti;
- c) miglioramento di alcuni indicatori economici dell'azienda;
- d) miglioramento dei comportamenti interni;
- e) applicazione di procedure e di sistemi di gestione.

3. Definizione dettagliata dei parametri cui riferirsi

Dopo la *Scelta degli obiettivi di miglioramento* da perseguire, si dovrà operare una più dettagliata indicazione dei parametri attraverso i quali misurare il raggiungimento degli obiettivi stessi.

Ad esempio:

The image shows five handwritten marks or signatures in black ink, arranged horizontally. From left to right: a stylized 'N' with a vertical line through it; a simple arrow pointing to the right; a circular symbol with a vertical line through it; a cursive signature; and another cursive signature.

Aumento della produttività:

- Misurazione delle quantità prodotte
- Misurazione delle quantità spedite e fatturate
- Misurazione della resa delle macchine o delle ore di funzionamento
- Misurazione delle ore lavorate dagli addetti
- Misurazione dei "tempi di attraversamento" interni delle lavorazioni.

Miglioramento della qualità dei beni prodotti:

- Riduzione degli scarti di lavorazione
- Riduzione dei difetti / seconde scelte
- Riduzione dei reclami dei clienti.

Miglioramento di alcuni indicatori economici dell'azienda:

- Fatturato
- Utile
- Margine operativo lordo (MOL)
- Altri indicatori di bilancio o rapporto delle diverse voci di bilancio tra loro
- Riduzione dei consumi energetici.

Miglioramenti organizzativi interni

- Miglioramento del servizio ai clienti
- Riduzione del numero di infortuni sul lavoro
- Corretto utilizzo dei dispositivi di protezione individuale e dei comportamenti e procedure di sicurezza
- Riduzione dell'assenteismo.

Applicazione di procedure e di sistemi di gestione

- Applicazione dei sistemi di qualità.

4. Obiettivi misti

Per agire contemporaneamente su più obiettivi e rendere maggiormente significativo il meccanismo incentivante le Parti possono decidere di collegare il premio a più obiettivi.

Per esempio: aumento della produzione e aumento della qualità del prodotto, sottolineando l'importanza non solo di produrre di più, ma anche con maggiore qualità.

In tal caso la somma prevista per il premio potrà essere suddivisa sui due obiettivi e il premio di risultato potrà essere costituito dalla somma di quanto maturato per il parametro "Aumento della produzione" e di quanto maturato per il parametro "Miglioramento della qualità del prodotto".

5. Variabilità

Il premio di risultato, per sua natura, è variabile. Matura se l'obiettivo congiuntamente definito è stato raggiunto, non matura in caso di mancato raggiungimento.

Durante la trattativa le Parti valuteranno nel dettaglio le somme retributive correlate proporzionalmente al raggiungimento degli obiettivi.

6. Valorizzazione dell'apporto lavorativo dei singoli dipendenti.

Il premio maturato in relazione all'obiettivo o agli obiettivi stabiliti dalle parti potrà essere riproporzionato in relazione alla partecipazione attiva al lavoro da parte dei singoli dipendenti, misurabile con la presenza al lavoro.

A questo fine si potrà, ad esempio:

- a) dedurre dal premio maturato le frazioni relative alle ore di assenza registrate nel periodo di maturazione del premio;
- b) corrispondere il premio maturato nella percentuale fra ore lavorate e ore lavorabili;
- c) aumentare il premio maturato qualora le assenze dal lavoro siano state contenute entro limiti prefissati.

Compete alle Parti aziendali stabilire quali assenze considerare ai fini del riproporzionamento del premio di risultato, ~~tenendo conto delle esigenze di contenimento di fenomeni anomali di assenteismo.~~

ai fini del   

7. Differenziazione del premio di risultato per reparto / ufficio o gruppo omogeneo di lavoratori o per unità produttiva

Rientra nella natura stessa del premio di risultato la possibilità che le Parti decidano di fissare obiettivi diversi per gruppi diversi di lavoratori, compatibilmente con le dimensioni e l'organizzazione dell'impresa.

Ad esempio: un obiettivo produttivo qualitativo per gli addetti di produzione; un obiettivo qualitativo di prestazione per i manutentori; un obiettivo collegato a elementi di bilancio per gli impiegati, ecc.

Inoltre è possibile decidere di differenziare il premio per qualifica professionale o per livello di inquadramento.

Nel caso di azienda con diverse unità produttive, sarà possibile fissare obiettivi comuni a tutte le unità, o diversamente stabilire obiettivi differenziati in ragione delle specificità di ogni sito.

8. Applicazione dei benefici contributivi e fiscali

Sottoscrivendo l'accordo aziendale, le Parti si daranno atto che la struttura del premio di risultato risponde nel suo complesso e nei dettagli applicativi alle disposizioni in tema di erogazioni retributive aziendali di cui sono incerti l'ammontare o la corresponsione. Riconosceranno di conseguenza la sussistenza del diritto allo sgravio contributivo e agli sgravi fiscali nelle misure previste dalle norme di legge. A questo fine l'accordo aziendale sarà depositato con le modalità previste.

9. Caratteristiche delle somme retributive a titolo di premio di risultato

È opportuno che le Parti, nel determinare la somma del premio, prevedano che essa sia onnicomprensiva degli effetti sulla retribuzione indiretta e differita e sul trattamento di fine rapporto. A questi fini è necessaria una apposita dichiarazione sul contratto aziendale, oltre al suo deposito presso l'INPS e l'INAIL.







10. Modalità di gestione del Premio di risultato

Per favorire il conseguimento degli obiettivi stabiliti nell'accordo aziendale sia l'azienda che la RSU dovranno impegnarsi, ciascuna secondo le rispettive competenze, per :

- a) informare le funzioni aziendali interessate alla misurazione dei parametri del premio;
- b) informare i lavoratori e dare indicazioni sui comportamenti necessari per raggiungere gli obiettivi;
- c) prevedere incontri periodici, quando necessario, per esaminare la situazione e decidere eventuali interventi correttivi.

11. Durata del contratto aziendale e "Clausola di salvaguardia"

Fermo restando che la durata dei contratti aziendali è triennale, le Parti possono valutare se inserire nel contratto una "Clausola di salvaguardia" secondo la quale in caso di significative variazioni di prodotto, di mercato o di organizzazione del lavoro, tali da influire sensibilmente sui parametri adottati per la determinazione del Premio, Azienda e RSU si incontreranno per esaminare la situazione e valutare gli interventi eventualmente necessari.

Carlo ULR


Stefano ULR



