

Spett.le  
Direzione Territoriale del Lavoro di  
Verona  
Area III – Rapporti di Lavoro  
Via Filopanti, 3  
37122 VERONA

PEC: [dtl.verona@pec.lavoro.gov.it](mailto:dtl.verona@pec.lavoro.gov.it)

[DPL.Verona@mailcert.lavoro.gov.it](mailto:DPL.Verona@mailcert.lavoro.gov.it)

**OGGETTO: Accordo Sindacale su Produttività 2015 e Progetto di Produttività anni 2016-2017-2018.**

Si fa seguito a quanto previsto dalla normativa vigente per inviare copia dell'Accordo Sindacale n. 1/2015 relativo a Premio di Produttività 2015 e Progetto di Produttività anni 2016-2017-2018 sottoscritto dalle OO.SS. territoriali ed Azienda in data 21 Dicembre 2015.

Si fa presente che il Contratto applicato è quello di Federambiente di cui Accordo 17 Giugno 2011, ed i dipendenti in forza al 31 Dicembre 2015 sono pari a 19 unità.

Distinti saluti.

DIREZIONE PERSONALE E  
RELAZIONI ESTERNE  
(Graziella Scandola)

ACCORDO SINDACALE N. 1/2015

solori S.p.A.

21 DIC. 2015

Prot. N. 29291/PERS.

**OGGETTO: Progetto di produttività anno 2015.**

Verona, 21 dicembre 2015

tra

la società SOLORI S.p.A. rappresentata dall'Amministratore Unico Dott. Damiano Monaldi

e

la Rappresentanza Sindacale Territoriale:

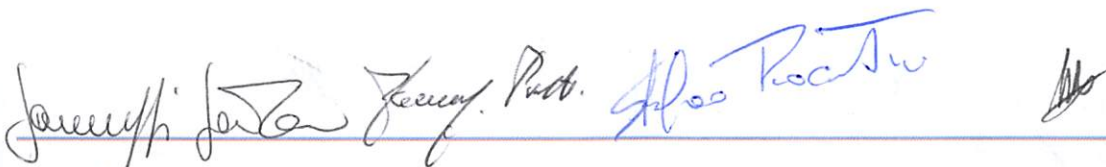
per la UILT – Gaetano Iannuzzi

per la UGL – Remigio Pasetto

per la FIT CISL - Stefano Piacentini

**premesse che**

- Il Protocollo d'Intesa del 23 luglio 1993 tra Governo e Parti Sindacali di cui all'art. 2 comma 3, l'Accordo Interconfederale fra Confindustria e CGIL, CISL e UIL del 28 giugno 2011, il documento "Linee programmatiche per la crescita della produttività e della competitività in Italia" sottoscritto fra Confindustria e Parti Sociali in data 16 novembre 2012 e l'Accordo Interconfederale fra Confindustria e CGIL, CISL e UIL del 10 gennaio 2014, stabiliscono che la contrattazione aziendale riguarda materie ed istituti diversi e non ripetitivi rispetto a quelli retributivi propri del CCNL e regolamentano la misura e certificazione della rappresentatività sindacale in merito alla titolarità ed efficacia della contrattazione aziendale. Stabiliscono inoltre che le erogazioni derivanti da contrattazione aziendale debbano essere strettamente correlate a risultati conseguiti nella realizzazione di programmi concordati tra le parti, aventi come obiettivo incrementi di produttività, qualità, redditività, efficienza, efficacia ed altri elementi rilevanti ai fini del miglioramento della competitività nonché ai risultati legati all'andamento economico delle imprese;
- Le parti individuano nel premio del risultato, il principale strumento attraverso il quale perseguire le seguenti finalità, come disciplinato anche dall'art.2 lettere B), C) e D):



**SOCIETÀ LOCALE DI RISCOSSIONE S.p.A. "SO.LO.RI S.p.A."**

Sede Legale: Vicolo Volto Cittadella, 4 - 37122 Verona

C.F./P.I. - Registro Imprese di Verona: 04222030233 - Capitale Sociale € 500.000 i.v.

**a) Miglioramento del servizio e della competitività aziendale.**

Società ed Organizzazioni Sindacali condividono l'esigenza di attuare tutte le misure necessarie a migliorare economicità, efficienza, efficacia e qualità del servizio erogato al fine di raggiungere standard e parametri ottimali del servizio offerto che permettano all'Azienda una competitività adeguata alle richieste del mercato.

**b) Partecipazione dei lavoratori al processo di miglioramento.**

E' indispensabile condividere con il personale attraverso le OO.SS. la logica della partecipazione e del coinvolgimento dei lavoratori al processo di miglioramento per essere "parte" di un sistema che funziona solo con la fattiva partecipazione di ogni singolo lavoratore.

**c) Partecipazione dei lavoratori ai benefici conseguenti.**

Aumentare presso la clientela il gradimento dei servizi aziendali e renderli più competitivi, sia qualitativamente che economicamente, significa valorizzare l'Azienda in cui si opera e renderla più redditizia (meno costi, più ricavi). Dal raggiungimento di questi obiettivi e dal conseguimento di effettivi miglioramenti economici aziendali ne deriva la capacità dell'Azienda di stare sul mercato e la possibile concertazione di una politica di redistribuzione dei benefici acquisiti con le maestranze.

Tutto ciò premesso

**si conviene**

1. Di prendere atto del prospetto allegato n° 1 relativo al progetto produttività per gli anni 2015-2016-2017-2018, dando atto che il risultato incerto nella corresponsione e nell'ammontare, risponde a criteri di variabilità ed è pertanto soggetto al regime di sgravio contributivo previsto dalle norme vigenti;
2. Che l'allegato n° 1 diventa parte integrante del presente accordo;
3. Di prendere atto che l'importo accantonato per il premio di risultato riferito all'anno 2015 è pari ad euro 62.000,00, in quanto la Società SOLORI S.p.A. proviene da un'operazione straordinaria di Cessione di ramo d'Azienda e, come previsto dalla normativa e notificato nell'atto medesimo, a seguito di tale operazione sono stati ereditati gli accordi sindacali in vigore. Non essendoci quindi per la neocostituita società SOLORI Spa l'opportunità di comparare i risultati conseguiti nel corso dell'anno 2015 con una piattaforma storica, ad esclusione della presunzione di esito positivo del Bilancio Sociale 2015, dato oggettivamente riscontrabile, si è ritenuto di riconoscere ai dipendenti di Solori S.p.a. la quota spettante per l'anno 2014 e rilevabile dall'Accordo



- Sindacale siglato presso la società cessante AMIA Verona S.p.A. La quota in esame è stata riparametrata tenendo conto delle n. 3 unità in distacco in comando presso SOLORI s.p.a.;
4. Di prendere atto che gli importi relativi alla determinazione del premio di risultato dell'anno 2015 e la ripartizione dello stesso tra tutti i lavoratori di SOLORI S.p.A., compresi i 3 lavoratori dipendenti del Comune di Verona in distacco in comando presso SOLORI S.p.A., non sono utili agli effetti del computo di alcun istituto contrattuale e legislativo né del trattamento di fine rapporto (TFR);
  5. L'erogazione del premio di produttività 2015 sarà successiva alla stesura definitiva del Bilancio Sociale;
  6. La ripartizione del premio di produttività 2015 sarà in parti uguali;
  7. Le parti si danno atto di riconvocarsi per valutare gli obiettivi numerici e la previsione degli scostamenti per l'anno 2016 entro il 31 marzo 2016; mentre per gli anni successivi ci si riconvocherà sempre entro il 31 di marzo di ogni anno per verificare e valutare gli indicatori del progetto approvato per le eventuali correzioni.
  8. Il presente accordo avrà durata quadriennale.

Letto, confermato e sottoscritto:

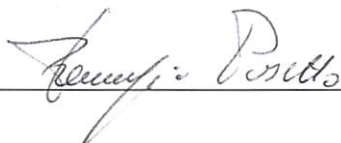
Amministratore Unico Dott. Damiano Monaldi



UILT -



UGL -



FIT CISL -



21 dicembre 2015



## PROGETTO PRODUTTIVITÀ SOLORI 2016-2018

La produttività SOLORI è basata su indicatori sia economici che non. In questa fase definiremo gli indicatori, definendo modalità di calcolo, scopi e valori standard divisi in standard ottimali e attesi. Per i valori specifici seguirà incontro specifico annuale.

### 1) PRINCIPI GUIDA:

I principi guida di questo progetto sono:

- a) Indicatori legati a obiettivi chiaramente identificabili e calcolabili in maniera obbiettiva.
- b) Indicatori misurati in maniera scientifica e neutra attraverso strumenti per quanto possibile elettronici.
- c) Principio di comunione d'intenti nel senso che gli indicatori sono sempre valutati a livello di performance globali aziendali anche se si riferiscono ai settori operativi dell'azienda poiché tutti gli uffici devono concorrere nell'agevolare il rendimento della parte operativa.
- d) Principio di solidarietà nel senso che il premio è ripartito in modo eguale tra tutti i dipendenti indipendentemente dal livello contrattuale e dalla responsabilità aziendale in quanto l'azienda deve essere percepita come un organismo in cui nessuna parte è più importante dell'altra.

### 2) INDICATORI ECONOMICI-FINANZIARI

#### 2.1 Indicatori economici: Indicatori di bilancio

La voce da controllare accuratamente per SOLORI è il rapporto tra il costo del personale e il fatturato. Questo per le seguenti ragioni :

- a) Il costo del personale rappresenta la voce principale del budget SOLORI in quanto l'attività svolta dalla società è del tipo labour intensive (l'incidenza nella semestrale 2015 del costo del personale sui costi totali è del 39%)
  - b) La società è in house e quindi deve rispettare le indicazioni del socio proprietario in materia di contenimento dei costi del personale e non sfioramento di budget
- In questi casi la valutazione dovrà essere fatta ragionando in termini di scostamento tra quanto previsto e quanto effettivamente fatto o raggiunto in termini assoluti.

Gli indicatori di bilancio per una produttività dovranno necessariamente essere legati alla gestione operativa e visto quanto detto precedentemente il parametro potrebbe essere il rapporto Costo del Personale/Totale fatturato.



Si potrebbe scegliere il confronto fra l'anno precedente e l'anno in corso o il rispetto di tale percentuale rispetto al budget.

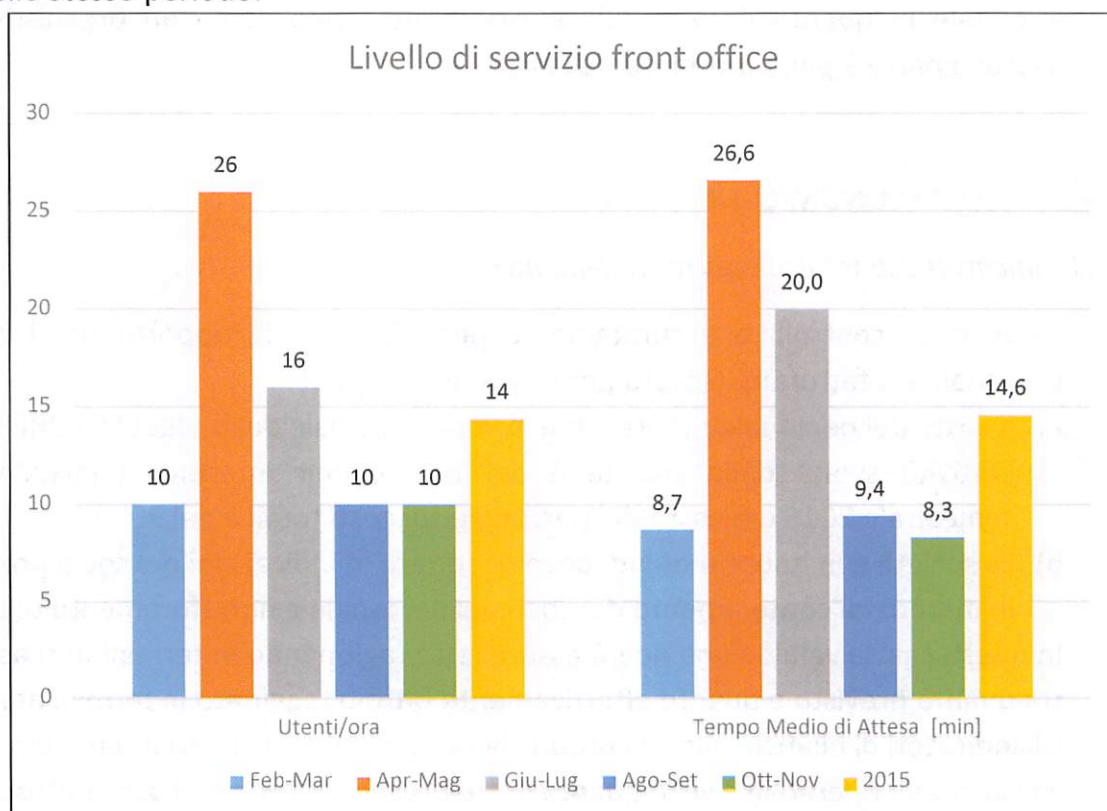
### 3) INDICATORI NON ECONOMICI

Gli indicatori non economici sono focalizzati sul servizio reso all'utenza attraverso indici di livello di servizio pubblicati anche sul sito internet della società. Questo per due motivi:

- 1) Nei contratti di servizio stipulati viene sempre citata il rispetto di parametri di qualità legati al livello di servizio offerto all'utenza
- 2) In un lavoro di tipo impiegatizio e assai differente nel carico fra una pratica ed un'altra non è possibile ragionare in termini di produttività intesa come pratiche svolte dal singolo ma bisogna ragionare in termini di livello di servizio medio, livello misurabile in maniera neutra attraverso la strumentazione elettronica a disposizione dell'azienda.

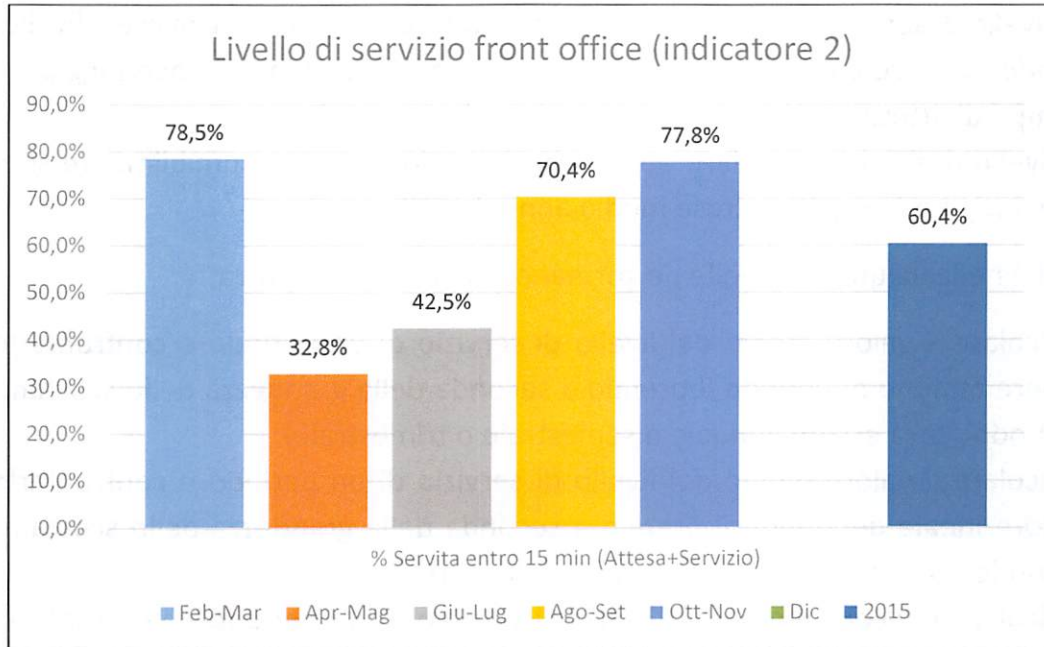
#### 3.1 Livello di servizio allo sportello

Per il livello di servizio offerto ci siamo concentrati sulle performance della struttura nei confronti dell'utente che si interfaccia direttamente con i ns uffici. Abbiamo preso a riferimento due parametri: tempo di attesa allo sportello calcolato come totale del tempo di attesa per tutti gli utenti dato un periodo diviso il numero degli utenti serviti nello stesso periodo.



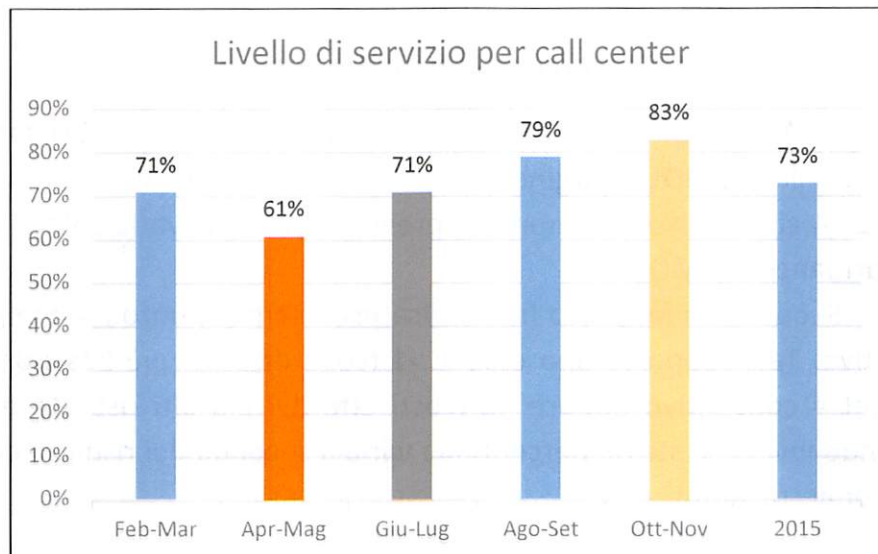
*Lucy. Zenti. Alvaro Pico*

Il secondo parametro è legato al tempo di permanenza dell'utente presso gli uffici SOLORi, infatti è la percentuale che rimane in Solori (inteso come tempo totale di attesa+servizio) entro i 15 minuti.



### 3.2 Livello di servizio al call center

Per il livello di servizio offerto ci siamo concentrati sulle performance della struttura nei confronti dell'utente che si interfaccia direttamente con i ns uffici. Abbiamo preso a riferimento il parametro: percentuale delle telefonate risposte rispetto a quelle ricevute in un dato un periodo. Le telefonate non risposte sono utenti che non sono riusciti ad avere subito risposta in quanto il call center risultava occupato.



*Giuseppe Neri*      *Francesco Pistilli*      *Alfredo Picozzi*      *[Signature]*

Il valore scelto per ciascun indicatore potrà essere compreso tra :

- a) Il livello di servizio minimo offerto che è un valore atteso standard sotto il quale l'azienda non dovrebbe mai scendere (es. tempo di attesa medio annuale max =...)
- b) Il livello di servizio ottimale definito come valore ideale che di base è il livello a cui si tende sapendo che allo stato attuale della tecnologia è impossibile raggiungerlo (es tempo di attesa medio annuale minimo =....)
- c) il livello di servizio standard atteso che è il valore che presumibilmente si pensa di raggiungere (tempo di attesa medio annuale =...)

Dopo di ché nella valutazione delle performance del periodo si potrà:

- 1) Calcolare il valore medio del livello di servizio di un periodo e confrontarlo con il valore minimo definendo il premio a seconda della grandezza dello scostamento (il periodo potrà essere annuale o semestrale o trimestrale).
- 2) Calcolare il valore medio del livello di servizio di un periodo e confrontarlo con il valore ideale definendo il premio a seconda della grandezza dello scostamento (il periodo potrà essere annuale o semestrale o trimestrale).
- 3) Calcolare il valore medio del livello di servizio di un periodo e confrontarlo con il valore atteso definendo il premio a seconda dello scostamento (il periodo potrà essere annuale o semestrale o trimestrale)

#### 4) CALCOLO DEL PREMIO INCENTIVANTE

Per effettivamente definire il premio incentivante si userà un sistema a tre fasi:

In questo sistema la somma totale prevista da erogare è calcolata come una percentuale del MOL (o MON) e poi questa voce viene ripartita fra le voci degli indicatori non economici sulla base di un peso e ricalcolata sulla base della percentuale raggiunta.

##### 4.1 Fase 1: Calcolo totale del premio previsto a budget

- Step 1 : A budget viene accantonata una somma che corrisponde ad una percentuale del MOL (Margine Operativo Lordo) di budget.
- Step 2: A consuntivo l'ammontare previsto a budget varia solo a seconda delle performance del MOL.
- Step 3 Si opera un rapporto fra l'indicatore di cui al punto 2 a budget e il valore effettivo. Tale rapporto può essere  $>1$  (costi effettivi più bassi del budget),  $=1$  budget = consuntivo oppure  $<1$  (costi effettivi più alti rispetto al budget) nel secondo invece la stessa percentuale varia a seconda dei risultati degli indicatori economici ottenuti.





- Step 4: La somma che risulta dalla fase 1 si moltiplica per la fase 2 ottenendo un valore superiore o inferiore a quello calcolato a seconda del rispetto dell'indicatore di bilancio

#### 4.2 Fase 2 Calcolo del premio effettivo sulla base degli indicatori non economici

- Step 1: Calcolo la variazione in percentuale per il primo indicatore scelto (livello di servizio front office), se al consuntivo si è ottenuta una performance migliore il premio verrà aumentato in proporzione, se invece la performance è peggiore verrà diminuito
- Step 2 Calcolo la variazione in percentuale per il secondo indicatore scelto (livello di servizio call center), se al consuntivo si è ottenuta una performance migliore il premio verrà aumentato in proporzione, se invece la performance è peggiore verrà diminuito

#### 5.3 Calcolo del premio individuale

- Step 1 La somma risultante dal calcolo precedente viene ripartita uniformemente fra il personale.

Giuseppe De

Giuseppe De

Stefano Rostan

Stefano Rostan