

***Filt Cgil - Fit Cisl – Uiltrasporti – Sla Cisl – Ugl Trasporti***

# ***Piattaforma***

***per il secondo livello contrattuale  
delle aziende del gruppo Atlantia  
che applicano il CCNL autostrade 2012-2014***

## **Premessa**

L'attuale crisi economica e finanziaria, la recessione in corso e la sua ricaduta sulle imprese e sull'occupazione, sta costringendo tutti i soggetti istituzionali e sociali a una riflessione sul modello di sviluppo che dovrà caratterizzare la società del dopo crisi. Ciò impone all'Italia, una riflessione attenta sulla necessità di adottare politiche industriali concertate ed innovative a salvaguardia dell'occupazione e del patrimonio industriale.

In questo contesto il rinnovo della contrattazione di secondo livello, si presenta come un'opportunità perché, partendo dagli indirizzi individuati nell'ultimo rinnovo contrattuale può consentire, da subito, l'introduzione di elementi d'innovazione con l'obiettivo di una maggior tutela del salario, delle politiche salariali redistributive della ricchezza prodotta, degli investimenti formativi delle risorse umane, finalizzate alla valorizzazione delle professionalità dei lavoratori e delle loro condizioni del lavoro.

Autostrade per l'Italia nell'attuale scenario ha sviluppato un'importante strategia competitiva all'estero, soprattutto nei mercati emergenti come Brasile, Cile, India, Polonia e ha vinto una commessa importante in Francia sul telepedagogamento, e partecipa ad un'altra gara in Turchia.

Tale strategia è stata accompagnata da risultati economico-finanziari superiori a tutte le società operanti nel settore sostenuti anche dagli aumenti automatici stabiliti dalla convenzione.

Nel quadriennio 2008-2011 Aspi ha mostrato una crescita del fatturato, la redditività del capitale in termini di EBTDA è migliorata, il costo del lavoro in percentuale su i ricavi ha raggiunto percentuali dell'11,6% ineguagliabili.

Infine la capogruppo Atlantia è l'Azienda che offre il miglior rendimento da dividendi con un valore che supera di un punto percentuale quello medio delle aziende comparabili.

In questo contesto, il Sindacato rivendica la necessità di una nuova cultura organizzativa aziendale che non può limitarsi ai soli obiettivi di breve termine, incentrati sulla crescita dei valori economici di natura finanziaria, i dividendi da distribuire, la considerazione dei parametri inerenti la quotazione azionaria di borsa.

Tali politiche, non considerando obiettivi di medio e lungo periodo, hanno trascurato vaste popolazioni di lavoratori, penalizzando la valorizzazione delle loro competenze, trasformando la risorsa umana da moltiplicatore dell'efficienza ed efficacia del servizio a mero costo.

Vi è stata insomma una focalizzazione su un unico obiettivo: il rispetto del budget ad ogni costo senza altra prospettiva se non la massimizzazione di breve termine del profitto azionario e, spesso, della sua sola "valorizzazione" di corso borsistico. Questa strategia, può portare risultati economici a breve termine per la proprietà, ma comporta sicuramente nel medio e lungo periodo una perdita di efficienza e di professionalità dell'Azienda.

Questo si è realizzato in conflitto con lo sviluppo professionale, con la formazione, con le pari opportunità, con il diritto a lavorare in un'Azienda socialmente ed eticamente responsabile, con la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, in una parola in conflitto con gli interessi più profondi e più "umani" dei lavoratori. Tutto ciò si è riverberato anche nelle professionalità non direttamente

impiegate sulla viabilità, con una sostanziale cancellazione del merito, della qualità del lavoro in una pura logica di “taglio dei costi” anziché di ottimizzazione qualitativa del risultato e del servizio offerto.

A tale scenario si aggiunge un’idea di ulteriore automazione nella riscossione del pedaggio che non guarda a quella funzione sociale che sarebbe insita nel ruolo di gestore di un bene pubblico quale è la viabilità, ma che mira semplicemente alla pura acquisizione del prezzo del servizio senza contropartite di “attenzione al Cliente”.

D’altro lato gli aspetti positivi, su questo versante, come l’implementazione dei sistemi di Infomobilità e l’introduzione, più in generale di nuove tecnologie, se trasformano radicalmente l’organizzazione del lavoro, contemporaneamente non si caratterizzano per un facile approccio, in primo luogo per i cittadini che fruiscono del servizio, ma anche, spesso, per gli stessi operatori che lo rendono possibile.

Ciò, fra le altre cose, dimostra, l’inadeguatezza dei profili di percorso professionale e le carenze di criterio decisionale e formativo, ma definisce anche la necessità di mantenere costante ed inderogabile la presenza umana e l’approccio personale in tutte le situazioni in cui l’intero sistema viabile si interfaccia con la Clientela che ne usufruisce.

In questo contesto, va evidenziata la complessa e disarticolata attuazione di norme contrattuali in materia di utilizzo del personale, in particolare relativamente all’orario di lavoro. Troppe sono le flessibilità contrattuali inutilizzate da rivedere, mentre il sistema utilizza spesso flessibilità improprie realizzate attraverso la contrattazione diretta della struttura aziendale nei confronti del lavoratore, che perciò finisce per “vendere” le rigidità del contratto.

La presenza di norme prevaricate (ad esempio sulla variazione delle turnazioni) e l’insoddisfazione fra i lavoratori generata da diversi regimi orari, solo in ragione della loro data di assunzione, va superata anche alla luce delle facoltà proposte dal ccnl per il secondo livello contrattuale.

L’attenzione sul capitale umano non è il solo fattore essenziale per lo sviluppo delle Aziende, ma deve anche essere accompagnata da un’efficace ed efficiente organizzazione aziendale che eviti l’attuale “polverizzazione” dei processi aziendali. Il perdurare di tale “frammentazione” determina una riduzione del valore delle risorse, trasformandole in un costo anziché in un valore aggiunto.

Il senso di responsabilità delle OO.SS. che ha sempre privilegiato i momenti di confronto alla conflittualità, unito all’impegno delle lavoratrici e dei lavoratori, ha permesso, nonostante la crisi economica degli ultimi anni il raggiungimento di importanti risultati in termini di miglioramento della produttività e della qualità dei servizi offerti.

La definizione del contratto aziendale di 2° livello deve essere pertanto anche l’occasione di riconoscere alle lavoratrici e ai lavoratori il contributo dato.

Va inoltre coniugata l’esigenza di perseguire migliori livelli dei servizi offerti attraverso un migliore impiego e valorizzazione del personale con un processo di crescita e stabilità occupazionale.

Alla luce di tutto ciò, il prossimo percorso negoziale di secondo livello aziendale in ASPI dovrà prevedere una negoziazione articolata su:

### **Relazioni sindacali**

Il mutato ambito normativo, i processi di ristrutturazione che stanno interessando i concessionari autostradali, impongono di rafforzare il sistema di relazioni sindacali.

A seguito dell'intesa sottoscritta dalle Confederazioni il 28 giugno 2011 è necessario rafforzare il ruolo della RSA/RSU anche recependo il testo del Decreto Legislativo 25/2007.

### **Relazioni Industriali di Unità produttiva e/o regionali**

A) L'Azienda informerà preventivamente nel corso di specifici incontri trimestrali le RSU/RSA circa:

1. Informazione ad inizio anno degli obiettivi per singola Unità Organizzativa e/o Unità Operativa di ogni Sede di Lavoro.
2. La situazione tecnico-organizzativa dell'unità produttiva e le prospettive sugli investimenti previsti e in corso e sulle gare d'appalto; la progettazione prevista con valutazione dei risultati raggiunti nel trimestre precedente; le attività di manutenzione ordinaria e straordinaria, in riferimento alla competenza regionale interessata.
3. Il budget del personale (con cadenza annuale).
4. Le linee in materia di appalti relativamente al rispettivo ambito territoriale. Sarà fornita copia con esplicitato: tipologia della ditta appaltatrice, attività svolte dalla stessa, numero u/g dei lavoratori, il CCNL di riferimento utilizzato per i lavoratori in appalto, e sarà comunicato per ogni singolo appalto l'importo e la composizione degli Oneri di Sicurezza.
5. I verbali sulla sicurezza definiti fra azienda, ditta appaltatrice e RLS.
6. I programmi relativi agli ammodernamenti delle strutture e degli impianti aventi riflessi sull'ambiente di lavoro.
7. La consistenza numerica del personale distinta per sesso e tipologia di contratto, nonché l'andamento delle assunzioni.
8. I dati relativi agli infortuni, alle malattie professionali e agli interventi effettuati in materia di salute e sicurezza del lavoro.
9. Le necessità di lavoro straordinario determinate da eventi eccezionali e non programmabili a lungo termine, fornendo i dati a consuntivo relativi alle ore di straordinario effettuate nel trimestre precedente.
10. I programmi di aggiornamento e di addestramento professionale.

A richiesta delle RSU/RSA, entro 15 giorni, sarà effettuato un esame congiunto per una definizione su particolari aspetti delle problematiche sopracitate.

B) Tra la Direzione Aziendale di Unità Produttiva e le RSU/RSA costituisce oggetto di contrattazione:

1. l'organizzazione dei servizi territoriali;
2. i carichi di lavoro;
3. l'articolazione dell'orario di lavoro (personale turnista e non turnista) per una sua diversa distribuzione rispetto agli assetti aziendali generali, e la disciplina delle flessibilità eventualmente necessarie;
4. le ricadute a livello locale delle intese quadro raggiunte in accordi nazionali (innovazioni tecnologiche e/o organizzative aziendali, etc.) ;
5. gli elementi retributivi variabili (indennità);
6. i programmi, le epoche, i periodi, etc. delle ferie;
7. l'esame delle vertenze individuali e plurime relative all'applicazione delle norme di legge e del CCNL, ivi comprese quelle relative all'inquadramento professionale;
8. la mobilità volontaria del personale nell'Unità produttiva ;
9. i temi di ambiente, salute e sicurezza;

10. le assunzioni - utilizzando lo strumento del CCNL sul Mercato del Lavoro (es: CTD, Part-Time, etc.) - e i fabbisogni a livello di Unità produttiva;
11. la formazione e la formazione continua con definizione congiunta dei Piani formativi;
12. le eventuali priorità per il diritto allo studio;
13. le politiche per le azioni positive e le pari opportunità;
14. La definizione di parametri per concordare il 5% della produttività annua;

Al termine della riunione, a richiesta di una delle parti, sarà obbligatoriamente redatto un verbale (es: Accordo, Mancato accordo, di riunione, protocolli...).

### **Orario di lavoro**

La contrattazione dell'orario di lavoro è una delle leve più importanti per coniugare esigenze produttive e condizioni individuali attraverso:

- ✚ Il superamento integrale della figura dell'FTH;
- ✚ La verifica ed analisi del lavoro straordinario e supplementare;
- ✚ La possibile introduzione in via sperimentale di orario a menù;
- ✚ L'aumento del minimo garantito per il personale part-time;
- ✚ Portare a zero ore la soglia oltre la quale il lavoratore può richiedere di trasformare lo straordinario in banca ore.

### **Politiche sociali**

L'attuale contesto richiede la presa d'atto che la condizione dei lavoratori non si difende occupandosi solo del rapporto di lavoro. Si stanno affermando forme nuove d'intervento tese a migliorare la qualità di vita dei lavoratori;

Possibili argomenti, esemplificativi e non esaustivi, possono essere:

- ✚ declinare in ambito contrattuale le politiche per la famiglia, soprattutto gli interventi a sostegno di quelle con maggiori disagi
- ✚ prevedere agevolazioni nei confronti del volontariato.
- ✚ definire Interventi a sostegno del diritto allo studio, anche al fine di aumentare a livelli congrui gli importi, oggi divenuti inconsistenti, dei premi laurea e diploma allargandoli ad altri titoli di studio;
- ✚ istituire Asili nido aziendali;
- ✚ prevedere il dopo scuola.

### **Internalizzazioni**

E' necessario prevedere un programma di investimenti, in mezzi e attrezzature, finalizzato a definire un piano di internalizzazioni nei diversi settori, estendendo e ampliando le attività sperimentate solo in alcune unità produttive ed internalizzando inoltre servizi oggi gestiti in appalto, affiancando tali processi con momenti formativi di tutto il personale interessato.

Per questa esigenza potrebbero essere acquisite le risorse esterne che potrebbero portare un grande contributo in ordine di conoscenza, efficienza, redditività.

### **Occupazione**

La recente riforma previdenziale che ha allungato notevolmente i tempi di pensionamento, rischia di alterare quell'equilibrio raggiunto che sostanzialmente compensava la riduzione delle attività con le fuoriuscite del personale e in questo contesto si ritiene necessaria un'attenzione particolare al fattore lavoro e alla stabilità occupazionale. Pertanto:

- ✚ E' necessario rimuovere una vera e propria discriminazione non scritta ma praticata nei fatti, per cui i figli o i congiunti diretti dei dipendenti non trovano alcuna possibilità di accesso al

lavoro in Autostrada. Non si tratta di precostituire un privilegio, ma di cancellare una palese disparità di opportunità;

- ✚ Va resa esigibile l'informativa completa sulle tipologie di rapporto di lavoro attivate dall'azienda;
- ✚ Vanno definite modalità che sappiano garantire la stabilizzazione dei rapporti di lavoro atipici;
- ✚ Occorre individuare i criteri per la definizione della graduatoria del personale stagionale e a tempo determinato e puntualizzare quella per i trasferimenti fuori Tronco;
- ✚ Diviene essenziale riconfermare il presidio minimo non solo nelle stazioni esistenti ma anche in quelle di nuova apertura;
- ✚ Occorre anche aggiungere un'attenzione particolare al personale over 55, per il quale la risorsa della formazione continua è fondamentale per la piena occupabilità (Fondimpresa), ma che contestualmente rappresenta una fascia di personale con una solidità ed esperienza che spesso in alcune attività si rivela risorsa importante e fondamentale.

Prevedere nel nuovo CCNL la salvaguardia per il licenziamento per giustificato motivo oggettivo (generalmente adottato dalle aziende relativamente agli esuberi di personale specie a seguito di ristrutturazioni) scrivendo che : "ASPI, SDS, TECH, ecc... non risolveranno il rapporto di lavoro per motivi diversi dalla giusta causa, giustificato motivo soggettivo o grave inadempienza degli obblighi contrattuali, prevedendo per le controllate anche il rientro in ASPI.

### **Personale degli uffici**

E' necessario agire su più direttrici fondamentali:

- Una nuova politica di incentivazione diversa da quella che negli ultimi anni ha condizionato le politiche retributive relative al salario variabile;
- Una nuova politica di valorizzazione professionale;
- Una politica che favorisca la richiesta del lavoratore per la mobilità orizzontale;
- Una politica di interventi finalizzati ad un miglioramento del "clima aziendale";
- 

Per tali ragioni chiediamo:

- la condivisione con le O.O.S.S. aziendali delle modalità di costruzione e di funzionamento dei sistemi incentivanti;
- il superamento delle profonde distorsioni e sperequazioni che hanno caratterizzato i meccanismi incentivanti;
- di rivedere e condividere i sistemi premianti di gruppo e di unità organizzativa potenziando così lo spirito di gruppo e la reale partecipazione di tutti all'obiettivo;
- di predisporre per tutti un percorso premiante più partecipato e trasparente attraverso l'estensione progressiva del "performance management" ai livelli più bassi;
- che i responsabili comunichino gli obiettivi a tutti i collaboratori ad inizio anno, consegnando delle schede ad ogni lavoratore, dove dovranno essere indicati i carichi di lavoro (in termini di tempo percentuale) per ogni progetto assegnatogli; nel corso dell'anno dovranno poi essere organizzate delle riunioni di monitoraggio per valutare gli scostamenti tra il realizzato e le attese (feed-back) per poi condividere con tutti i lavoratori i risultati ottenuti; per ogni progetto che prevede l'assegnazione di premi economici, questi dovranno essere distribuiti tra tutti i coloro che avranno partecipato alla sua realizzazione, secondo una formula che terrà conto del risultato ottenuto dall'intero gruppo e del tempo dedicato dal singolo lavoratore;
- garantire l'utilizzo della mensa per il personale part-time a cinque e sei ore anche senza interruzione dell'attività lavorativa;
- introdurre un'indennità di trasferta.

Vista la complessità e per meglio ottemperare a quanto previsto a pag. 7 della piattaforma “Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il personale dipendente da Società che operano nella viabilità e nei servizi collegati” capitolo ‘Classificazione’ (2° e 3° bullet point) da affrontarsi a livello decentrato riterremo essenziale provvedere ad affrontare e portare a compimento, preventivamente a tale attività, le questioni che già al momento presentano palesi difformità d’inquadramento rispetto alle mansioni svolte, anche in ragione del fatto che si sono sviluppate nell’ambito del vigente CCNL, nonché al fine di evitare eventuali contenziosi.

### **Valorizzazione delle risorse umane**

Dopo l’attuazione presso la sede di Roma, occorre estendere a tutto il personale il progetto del “Bilancio delle Competenze”, che permette una mappatura delle competenze personali.

Il Bilancio delle Competenze costituisce in pratica un punto di collegamento tra due indirizzi:

- Il primo, collettivo, si rivolge all’impresa e consente di valorizzare le risorse umane ottimizzando la gestione del lavoro e delle carriere, di anticipare il cambiamento rendendolo proficuo attraverso una preparazione adeguata dei lavoratori allo sviluppo tecnologico e strutturale, oltre che a trarne profitto dal suo investimento in formazione;
- il secondo, individuale, si rivolge al dipendente che viene messo in condizioni di riconoscere il proprio bagaglio di potenzialità.

Il modello per competenze deve impattare su tutte le fasi della Direzione delle risorse umane, selezione, piani di carriera, progressioni, formazione e sviluppo, valutazione prestazioni e potenziale, valutazione e progettazione della posizione;

Si ritiene necessario prevedere la possibilità di sperimentare nuovi stili di direzione come TQM e Balanced Scorecard che consentono a nostro avviso di superare la visione esclusivamente quantitativa e facilitano le relazioni tra le persone e aumentano il benessere organizzativo.

Mutamento mansioni orizzontali: le richieste del lavoratore di mutamento mansioni devono avere la priorità sul Job Posting ed entrambi (Mutamento Mansioni e Job Posting) non devono essere oggetto di condizionamento della linea aziendale cui il lavoratore appartiene.

I Job Posting dovranno riportare la fascia di inquadramento, il livello e il profilo professionale.

In particolare, questo strumento potrà servire per un’incentivazione, crescita e “recupero professionale” delle risorse che si trovano in sofferenza.

### **Personale operativo**

Il personale operativo è quello che negli ultimi anni ha avuto un maggior carico di aumento di produttività e flessibilità organizzativa perdendo attività e competenze, infatti, gli organici dei tronchi hanno subito una diminuzione drastica non sempre efficace e razionale dal punto di vista organizzativo. Occorre fare una precisa disamina di tutti i settori operativi inquadrando in un’ottica non solo di efficienza ma soprattutto di erogazione di un servizio all’utenza.

### **Personale Quadro**

I quadri nel sistema Impresa rappresentano la componente più qualificata e strategica del capitale lavoro perché sono detentori di esperienza, capacità e con la loro competenza devono misurarsi con i cambiamenti aziendali attraverso la ricerca delle soluzioni organizzative.

- il personale quadro è l’unico che viene penalizzato nelle trasferte a differenza del personale Dirigente (diaria fissa giornaliera) e il restante personale impiegatizio che può usufruire delle ore viaggio e ore guida (non forfettizzate nell’accordo del 96);
- è necessario monitorare e quantificare l’orario di fatto con quello effettivamente necessario per il raggiungimento degli obiettivi condivisi con la linea; a riguardo si richiede l’istituzione della Banca ore da utilizzare anche per la formazione individuale;
- occorre trovare forme d’indennizzo per i Quadri operativi;

- è richiesto l'obbligo per l'azienda di attivare progetti di sviluppo professionale, analisi del potenziale, bilancio delle competenze e di carriera con specifica attenzione al tema delle pari opportunità.
- va favorita la mobilità delle competenze per le alte professionalità a copertura dei posti vacanti.

### **Conciliazione tempi di vita e di lavoro**

Anche alla luce del recente avviso comune del 7 marzo 2011 sulla conciliazione vita lavorativa e vita privata, vanno definiti tutta una serie di strumenti quali:

- Part-time reversible;
- Telelavoro;
- Agevolazioni di orari per il personale turnista over 55 anni
- Aspettative e gestione banca ore;
- Variabilità orari in funzione della maternità/paternità;
- Congedi parentali.
- Congedi retribuiti per malattia bambino nella fascia 0 – 3 anni
- Permessi retribuiti per inserimento dei figli nelle scuole dell'infanzia

Prevedere la possibilità, a richiesta del lavoratore, di poter accumulare ore e frazioni di ore in previsione di un successivo permesso con recupero ("Recupero Anticipato").

### **Formazione**

La Formazione è strumento essenziale per la crescita professionale e la valorizzazione delle competenze. Pertanto:

- in una fase di trasformazione, con una concentrazione di personale in una fascia di anzianità aziendale alta e a rischio di obsolescenza professionale, occorre predisporre piani formativi legati alle attività svolte ed a quelle ad esse collegate, senza una preventiva censura del proprio responsabile. Tutto ciò si deve realizzare con particolare attenzione alle problematiche relative alla sicurezza, in particolare "su strada";
- si devono definire congiuntamente i bisogni formativi aziendali cercando di individuare e proporre anche i fabbisogni dei lavoratori, riguardanti la loro occupabilità e le loro prospettive professionali, non sempre presenti fra quelli che di solito le aziende propongono esclusivamente per le alte professionalità e le loro esigenze competitive;
- vanno costituite commissioni congiunte che seguano i progetti formativi dall'inizio alla fine; vanno utilizzate tutte le opportunità previste dalle risorse di Fondimpresa e da quelle dell'Ente Bilaterale;
- vanno sviluppati percorsi formativi per diffondere la cultura previdenziale;
- va introdotto un uso estensivo delle "150 ore" e dell'utilizzo "a debito" della Banca Ore per scopi formativi e di istruzione di ogni ordine e grado; attribuire una fruizione annuale (anziché triennale) delle 150 ore per qualsiasi livello, ordine e grado scolastico (incluse le specializzazioni e i master – anche post diploma), universitario e post-universitario;
- vanno stabiliti giorni di permesso da collocare in prossimità degli esami.

Per la formazione i criteri e le richieste di scelta del lavoratore rispetto al progetto formativo programmato fra le parti non può essere vincolato all'approvazione delle linee aziendali.

### **Parte economica**

Inserire un valore minimo di aumento del premio produzione, o una formula che garantisca almeno il premio dell'anno precedente rivalutato secondo l'inflazione.



La politica aziendale non può essere orientata alla esclusiva ricerca del profitto, ma va agganciata a principi etici e di sostenibilità.

I significativi risultati economici ottenuti negli ultimi anni pongono la necessità di ridistribuire ai lavoratori adeguate risorse economiche e pertanto:

- va salvaguardato il potere d'acquisto delle retribuzioni;
- considerato l'andamento del costo dei prodotti petroliferi, nonché l'ampio ricorso all'utilizzo dell'istituto della trasferta, si impone una modifica ed una rivalutazione delle attuali indennità e rimborsi;
- va individuato di un percorso condiviso volto alla "garanzia del livello retributivo" in tutti i percorsi di carriera e mobilità orizzontale;
- per il part-time:
  - deve essere valorizzata la flessibilità conseguente al lavoro supplementare;
  - va superata la differenziazione retributiva della paga oraria tra full-time e part-time.
- per il personale "quadro" è necessaria una rivisitazione delle logiche legate all'indennità di funzione che permetta una sua rivalutazione e una riparametrazione delle forfetizzazioni dello straordinario, accanto ad incentivi e strumenti di utilizzo di Banca Ore a fini formativi devolvendo ad essa un plafond di ore finalizzate a tale scopo; parimenti occorre individuare forme incentivanti ed indennizzanti per i Quadri operativi; è necessario anche porre fine alla penalizzazione del Quadro sul fronte delle trasferte;
- va prevista la riconsiderazione e l'adeguamento delle coperture assicurative ed in particolare di quelle relative al personale che lavora fuori sede; in questo contesto va garantita la copertura con una polizza Kasco, priva di franchigie, per il dipendente che utilizza il proprio veicolo per recarsi in trasferta;
- si chiede l'estensione del ticket a tutto il personale operativo;
- va esteso il RPL ai neoassunti;
- vanno rivalutate le Tessere per i familiari e la franchigia
- estendere la fruizione degli sconti Telepass per il personale dipendente in uniformità a quanto avviene per i clienti standard (anche per sconti futuri); analogamente dovrà essere garantito l'utilizzo dell'apparato Telepass dipendenti anche per i servizi extra autostradali (parcheggi, etc).

### **Premio di risultato**

Individuare un meccanismo che definisca una valorizzazione del premio di risultato annuale con la garanzia che in caso di andamenti abnormi le parti possano rivedere gli accordi. Per tale definizione vanno condivisi i seguenti parametri: redditività, produttività, qualità, efficienza organizzativa.