

**VERBALE DI ACCORDO PER LA VERIFICA DEI PIANI  
FORMATIVI IN SEDE NAZIONALE E TERRITORIALE**

*Addì, 24 novembre 2004, in Roma*

*Confindustria*

*e*

*Federmanager*

***premessò che***

- *la valorizzazione professionale delle risorse umane riveste importanza strategica, non solo come fattore di crescita e sviluppo economico dell'impresa, ma anche sul piano sociale come fattore di continuo aggiornamento delle competenze;*
- *è ormai consolidata la necessità di favorire un costante sviluppo di una cultura manageriale coerente con le specificità del sistema nazionale e attenta alle sfide poste alle imprese e ai dirigenti dalla competizione globale, dall'innovazione tecnologica e dalla complessità sociale;*

***visti***

- *l'articolo 118, commi 1 e seguenti della l. n. 388/2000, modificata dalla l. n. 289/2002 che prevede il finanziamento, attraverso i Fondi interprofessionali, di piani formativi aziendali, territoriali o settoriali concordati tra le parti sociali;*
- *l'accordo Confindustria - Federmanager per la costituzione di Fondirigenti, Fondo per la Formazione Professionale Continua dei Dirigenti delle Aziende Produttrici di Beni e Servizi del 23 maggio 2002;*
- *lo Statuto e il Regolamento di Fondirigenti del 9 dicembre 2002;*

***si conviene***

1. *di costituire una Commissione tecnica paritetica composta da 6 componenti, di cui 3 in rappresentanza di Confindustria e 3 di Federmanager con il compito di esaminare ed espri-*

*mere il proprio parere sulle richieste di finanziamento predisposte, con valenza nazionale o pluriregionale, da organizzazioni di rappresentanza delle imprese e/o associazioni temporanee di imprese che, per la natura stessa della organizzazione/associazione, non hanno o non possono avere una ordinaria interlocuzione a carattere sindacale con Federmanager né in sede nazionale né territoriale e/o aziendale;*

2. *le modalità di funzionamento della suddetta Commissione, alla luce delle funzioni previste dal presente accordo, saranno stabilite dalla stessa in occasione della riunione di insediamento tenendo comunque conto che:
  - a) *la Commissione verificherà che nel piano formativo sottoposto al suo esame siano presenti i requisiti richiesti nell'allegato alla domanda di finanziamento del formulario di presentazione predisposto da Fondirigenti;*
  - b) *la Commissione esprimerà il parere di conformità dei piani ai requisiti sopra richiamati, mediante apposito verbale.**
3. *La Commissione potrà altresì predisporre e proporre alle parti in epigrafe piani formativi d'interesse nazionale per imprese e dirigenti.*
4. *Al fine di favorire l'approvazione dei piani formativi aziendali nei casi di assenza di r.s.a. per i dirigenti, è facoltà delle Associazioni territoriali di Confindustria e di Federmanager prevedere, con relative intese, la costituzione di una apposita Commissione paritetica territoriale allo scopo di esaminare, approvare e validare i piani formativi aziendali ai fini di accedere al finanziamento da parte di Fondirigenti.  
Il verbale d'intesa eventualmente sottoscritto in sede territoriale dovrà risultare aderente ai contenuti del protocollo allegato al presente accordo e dovrà essere trasmesso alle parti e a Fondirigenti.  
Il parere di conformità espresso dalla suddetta Commissione nella scheda di validazione del piano formativo aziendale, dovrà essere trasmesso a Fondirigenti unitamente al piano formativo aziendale per il quale si richiede il finanziamento.*

**CONFINDUSTRIA**  
*Il Vice Presidente per le Relazioni  
Industriali e Affari Sociali*  
**ALBERTO BOMBASSEI**

**FEDERMANAGER**  
*Il Presidente*  
**EDOARDO LAZZATI**

**ALLEGATO AL VERBALE DI ACCORDO  
PER LA VERIFICA DEI PIANI FORMATIVI  
IN SEDE NAZIONALE E TERRITORIALE**

***Protocollo d'Intesa***

*Add,*

*Tra*

*l'Associazione Industriale di ..... rappresentata da .....*

*e*

*FEDERMANAGER ..... rappresentata da .....*

***premesse che***

*la valorizzazione professionale delle risorse umane riveste importanza strategica, non solo come fattore di crescita e sviluppo economico dell'impresa, ma anche sul piano sociale come fattore di continuo aggiornamento delle competenze;*

*è ormai consolidata la necessità di favorire un costante sviluppo di una cultura manageriale coerente con le specificità del sistema industriale nazionale e attenta alle sfide poste alle imprese e ai dirigenti dalla competizione globale, dalla innovazione tecnologica e dalla complessità sociale;*

***visti***

- l'articolo 118 c. 1 e segg. della legge 388/2000 che prevede il finanziamento, attraverso i Fondi interprofessionali, di piani formativi aziendali, territoriali o settoriali concordati tra le parti;*
- l'accordo Confindustria - Federmanager per la costituzione del Fondo per la formazione professionale continua dei dirigenti delle aziende produttrici di beni e servizi del 23 maggio 2002 (Fondirigenti);*



- lo Statuto e il Regolamento di Fondirigenti del 9 dicembre 2002;
- il decreto del Ministero del Lavoro del 18 marzo 2003 pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il 3 aprile 2003;

*si conviene quanto segue*

entro il ..... verrà costituita una Commissione bilaterale paritetica composta da 4 componenti, di cui 2 in rappresentanza dell'Associazione Industriale di ..... e 2 di Federmanager ....., con il compito di esaminare ed esprimere il proprio parere di conformità su piani formativi aziendali predisposti dalle aziende in assenza di r.s.a. dei dirigenti, per l'accesso ai finanziamenti di Fondirigenti.

I suddetti progetti saranno dichiarati conformi sulla base dei seguenti requisiti:

- finalità dell'intervento e descrizione delle competenze da sviluppare, aggiornare e/o riqualificare;
- individuazione delle modalità dell'intervento formativo e sua articolazione

La Commissione esprimerà il parere di conformità dei piani mediante apposito verbale.

La Commissione ha, inoltre, il compito di:

- proporre alle Parti firmatarie del presente accordo ipotesi di piani formativi territoriali e settoriali di interesse per il personale dirigente dipendente di aziende aderenti al Fondirigenti;
- compiere valutazioni, sulla base dei dati forniti da Fondirigenti, circa la distribuzione degli interventi di formazione continua dei dirigenti sul territorio.

L'attività di segreteria sarà assicurata dall'Associazione .....

Le modalità di funzionamento della suddetta Commissione, alla luce delle funzioni previste dal presente accordo, saranno stabilite dalla stessa in occasione della riunione di insediamento.

Associazione/Unione  
Industriali di

.....

Federmanager  
di

.....




**VERBALE DI ACCORDO PER LA PROMOZIONE DELL'INCONTRO TRA  
DOMANDA E OFFERTA NEI CONFRONTI DEI DIRIGENTI IN STATO  
DI DISOCCUPAZIONE O DIPENDENTI DA AZIENDE  
IN LIQUIDAZIONE**

*Addì, 24 novembre 2004, in Roma*

*Confindustria*

*e*

*Federmanager*

***Premesso che***

- con verbale di accordo 6 febbraio 2004 le suddette Parti hanno concordato la costituzione di un Gruppo di studio paritetico con il compito di esaminare e proporre soluzioni idonee alla costituzione, nell'ambito di Fondirigenti, ovvero di un Ente bilaterale ad hoc, di una Agenzia del lavoro della dirigenza gestita dalle parti;*
- la richiamata disposizione contenuta nel suddetto D.L.vo stabilisce che sono autorizzati, tra gli altri, allo svolgimento dell'attività di intermediazione gli enti bilaterali nel rispetto dei requisiti previsti dalla disposizione medesima;*
- il quadro normativo si è completato con l'emanazione dei previsti decreti ministeriali ma è ancora necessario fare gli opportuni approfondimenti circa la loro corretta attuazione;*
- occorre utilizzare, per quanto consentito, il sostegno logistico e organizzativo delle parti al fine di realizzare il necessario coinvolgimento del territorio nonché quelle economie di scala che consentono la maggiore efficienza;*
- a questo fine le attività dovranno tenere conto di quanto già esistente in materia nell'ambito delle stesse parti e tenendo conto che Fondirigenti ha già la natura di ente bilaterale ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. h), D.Lgs. n. 276/2003;*

*tutto ciò premesso*

***le parti convengono che:***

- 1) tenendo conto del disposto dell'art. 6, comma 3, del d. lgs. n. 276/2003, nonché del contenuto dei successivi decreti attuativi, è possibile avviare, nell'ambito dell'ente bilatera-*



le Fondirigenti, previo rilascio dell'apposita autorizzazione ministeriale, l'attività di promozione dell'incontro tra domanda e offerta nei confronti dei dirigenti in stato di disoccupazione o dipendenti da aziende in liquidazione, in modo che possano mettere in rete le loro caratteristiche professionali al fine di favorire una rapida ricollocazione;

- 2) è altresì possibile creare una rete di punti informatici, collegati con la banca dati centrale gestita da Fondirigenti, avvalendosi, nel rispetto di quanto previsto dalle normative vigenti in materia, delle strutture territoriali di Federmanager e di Confindustria, in modo da favorire la raccolta dei curricula dei dirigenti di cui al punto 1;
- 3) le parti intendono altresì offrire ai dirigenti di cui al punto 1 l'insieme dei seguenti servizi, anche per il tramite di convenzioni con altre agenzie autorizzate:
  - consulenza, informazione e riorientamento, su richiesta dei manager interessati, per ridurre i gap professionali, fornendo anche indicazioni sui trend di sviluppo;
  - assistenza per l'analisi e l'identificazione dei bisogni di formazione dei dirigenti di cui al punto 1) e delle relative scelte formative;
- 4) al fine di realizzare gli obiettivi di cui ai punti precedenti è necessario effettuare le opportune verifiche tecniche, anche al fine di valutare l'impiego delle risorse professionali necessarie ed i costi relativi;
- 5) saranno, altresì, verificate forme e modi per avviare in quattro aree, a titolo sperimentale, i servizi integrati coerenti agli obiettivi prefissati al precedente punto 3), tenendo conto delle particolari situazioni di criticità relative alla domanda ed offerta di lavoro e alla possibilità di avvalersi in loco di condizioni ambientali ritenute idonee;
- 6) vengono pertanto affidate ad un gruppo di lavoro paritetico, formato da tre rappresentanti di ciascuna delle parti contraenti, le verifiche tecniche previste ai punti precedenti;
- 7) il gruppo terminerà i propri lavori in tempo utile per sottoporre alle parti ogni elemento di valutazione e di costo al fine di consentire l'operatività dell'iniziativa entro il mese di febbraio 2005.

Le parti proporranno al Consiglio di Amministrazione di Fondirigenti di valutare e deliberare in merito alle risorse economiche da destinare per la realizzazione dell'insieme delle iniziative previste.

CONFINDUSTRIA  
Il Vice Presidente per le Relazioni  
Industriali e Affari Sociali  
ALBERTO BOMBASSEI

FEDERMANAGER  
Il Presidente  
EDOARDO LAZZATI



**AUTORIZZAZIONE PROVVISORIA ALLA FONDAZIONE  
"FONDIRIGENTI – GIUSEPPE TALIERCIO" DEL 6 APRILE 2006  
DEL MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI  
ALL'ESERCIZIO DELL'ATTIVITA' DI INTERMEDIAZIONE**

***Ministero del Lavoro  
e delle Politiche Sociali***  
DIREZIONE GENERALE DEL MERCATO DEL LAVORO  
DIVISIONE I

*Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*

Partenza - Roma, 06/04/2006  
Prot. 14 / I / 0009067

**IL DIRETTORE GENERALE**

VISTA la legge 14.02.2003 n. 30;

VISTO il decreto legislativo 10.09.2003 n. 276;

VISTI il decreto ministeriale 23 dicembre 2003 e il decreto ministeriale 5 maggio 2004;

VISTA la richiesta di autorizzazione provvisoria all'esercizio dell'attività di intermediazione presentata - ai sensi degli articoli 4, comma 2 e 6, comma 3 del decreto legislativo 10.09.2003 n. 276- dalla Fondazione "Fondirigenti - Giuseppe Taliercio", Ente bilaterale, con sede in Roma, Via IV Novembre n. 152, ed esaminata la relativa documentazione;

VISTO l'articolo 5 del decreto ministeriale 23 dicembre 2003;

ACCERTATO che in capo all'Ente richiedente sussistono i requisiti richiesti dall'articolo 6, comma 3 del decreto legislativo 10.09.2003 n. 276;

**RILASCIA**

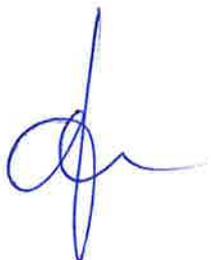
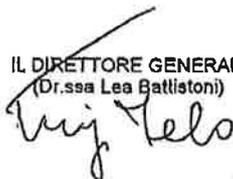
alla Fondazione "Fondirigenti - Giuseppe Taliercio", Ente bilaterale, autorizzazione provvisoria all'esercizio dell'attività di intermediazione di cui all'articolo 4, comma 1, lettera c) del decreto legislativo 10.09.2003 n. 276.

**DISPONE**

contestualmente l'iscrizione della predetta società nell'Albo Informativo delle Agenzie per il Lavoro, Sez. III, di cui all'articolo 2, comma 1, del decreto ministeriale 23.12.2003.

Roma, 06 APR. 2006

**IL DIRETTORE GENERALE**  
(Dr.ssa Lea Battistoni)





**INTERPELLO DELLA DIREZIONE GENERALE PER L'ATTIVITÀ ISPETTIVA DEL MINISTERO DEL LAVORO DELLA PREVIDENZA SOCIALE IN DATA 5 MAGGIO 2008 RIGUARDO ALL'APPLICAZIONE DEI BENEFICI CONTRIBUTIVI DI CUI ALL'ART. 20 DELLA LEGGE N. 266/1997 ALLE ASSUNZIONI DEI DIRIGENTI DISOCCUPATI AVVENUTE ATTRAVERSO L'ATTIVITÀ DI INTERMEDIAZIONE SVOLTA DALL'AGENZIA DEL LAVORO "FONDIRIGENTI - GIUSEPPE TALIERCIO"**

INTERPELLO N. 12/2008



Ministero del lavoro e della previdenza sociale

Parlarenza - Roma, 08/05/2008  
Prot. 28 / 1 / 0008902



Ministero del Lavoro e della  
Previdenza Sociale

Alla Confindustria  
Fiale dell'Assonoma. 30  
00144 - Roma

DIREZIONE GENERALE PER L'ATTIVITÀ ISPETTIVA

Oggetto: art. 9 D.l.gs. n. 124/2004 - benefici contributivi applicabili alle assunzioni di dirigenti disoccupati - interpretazione art. 20, L. n. 266/1997.

La Confederazione Generale dell'Industria Italiana ha avanzato richiesta d'interpello per conoscere il parere di questa Direzione in merito alla corretta interpretazione dell'art. 20, comma 2, L. n. 266/1997.

Tale norma prevede la concessione di benefici contributivi a favore delle imprese con meno di 250 dipendenti che assumano dirigenti privi di occupazione, sulla base di convenzioni stipulate tra l'Agenzia per l'impiego e le associazioni rappresentative delle predette imprese e le confederazioni sindacali dei dirigenti.

Premesso che le Agenzie pubblicitiche per l'Impiego sono venute meno ad opera dell'art. 8, D.l.gs. n. 297/2002, la Confindustria chiede se i sopra richiamati benefici contributivi siano applicabili alle assunzioni dei dirigenti disoccupati avvenute attraverso l'attività di intermediazione svolta dall'Ente bilaterale Fondodirigenti.

Tale Ente, denominata anche *Manager At Work*, è un'Agenzia per il lavoro di natura privata costituita da Confindustria e Federmanager per favorire la ricollocazione dei dirigenti disoccupati e dipendenti di aziende in stato di liquidazione, autorizzata da questo Ministero a svolgere attività d'intermediazione, ai sensi dell'art. 6, comma 3, D.Lgs. n. 276/2003.

In relazione a quanto sopra, acquisito il parere della Direzione generale del Mercato del Lavoro, si rappresenta quanto segue.

Il quadro ordinamentale che disciplina lo svolgimento dell'attività di mediazione tra domanda e offerta di lavoro ha subito nel corso degli ultimi dieci anni una profonda evoluzione.

Si è infatti passati da un sistema in cui gli uffici pubblici costituivano l'unico canale di collegamento tra lavoratore e datore di lavoro (monopolio pubblico del collocamento L. n. 264/1949 - L. n. 59/1997) ad un modello e.d. misto che realizza il raccordo tra pubblico e privato, favorendo un regime di concorrenza e competizione nella gestione del mercato del lavoro (dualismo pubblico e privato D.Lgs. n. 469/1997 - D.Lgs. n. 276/2003).

La definitiva liberalizzazione, avvenuta ad opera del D.Lgs. n. 276/2003, prevede che delle società private, denominate Agenzie per il lavoro, possano essere autorizzate dal Ministero del lavoro, sulla base dell'accertamento di specifici e rigorosi requisiti giuridici e finanziari, a svolgere attività a-b) di somministrazione di lavoro, c) di intermediazione, d) di ricerca e selezione del personale, e) di supporto alla ricollocazione, attività comunque sottoposte al controllo e alla vigilanza del Ministero stesso (artt. 4 e 5).

Va inoltre evidenziato che l'art. 6 del citato D.Lgs. consente ad una serie di Enti (tra cui rientra Fondodirigenti) l'esercizio delle attività di intermediazione in regime particolare di autorizzazione, purché siano rispettati i requisiti inerenti i locali (aperti al pubblico negli orari di ufficio e accessibili ai disabili) e relativi al personale. L'attività sia senza scopo di lucro e venga garantita l'interconnessione con la Borsa continua nazionale del lavoro.

Con riferimento alle Agenzie per il lavoro abilitate a svolgere attività d'intermediazione, sia in regime ordinario sia in regime particolare, va sottolineato che le stesse pur avendo natura privatistica, sembrano svolgere la medesima attività delle cessate Agenzie per l'impiego, attività avente comunque rilievo e finalità pubblicistica, tanto che l'esercizio della stessa è sottoposto al possesso di determinati requisiti di legge, ad autorizzazione da parte di un soggetto pubblico e non può essere in alcun modo oggetto di transazione commerciale.

Non appare decisivo, dunque, il rilievo che l'art. 20 L. n. 266/1997 si riferisca, ai fini della concessione dei benefici contributivi, all'attività che svolgevano le Agenzie pubblicistiche per l'impiego ormai non più esistenti, in quanto il richiamo alle suddette Agenzie non configura un rinvio recettizio ma un rinvio formale e dunque dal venir meno delle stesse non si può far conseguire anche l'automatica abrogazione del citato articolo e dei predetti benefici.

Ciò in quanto, indipendentemente dalla natura pubblicistica o privata del soggetto che svolge attività d'intermediazione, la finalità ricollocativa perseguita dalla norma continua ad essere meritevole delle agevolazioni contributive previste dalla stessa.

Inoltre, come già detto, l'attività d'intermediazione esercitata è comunque rispondente alle disposizioni normative che nell'attuale contesto ordinamentale regolano lo svolgimento di tale attività.

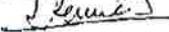
Per le ragioni sopra esposte e in risposta al quesito avanzato, questa Direzione ritiene che i benefici contributivi di cui all'art. 20 della L. n. 266/1997 siano applicabili alle assunzioni dei dirigenti disoccupati avvenute attraverso l'attività d'intermediazione, anche di tipo convenzionale.

svolta dalla Agenzia Fondodirigenti, nonché dalle altre Agenzie private per il lavoro di cui agli artt. 4 e ss. del D.Lgs. n. 276/2003, autorizzate dal Ministero del lavoro allo svolgimento della predetta attività.

Al riguardo si ritiene opportuno che dette Agenzie comunichino i nominativi dei dirigenti ricollocati, con indicazione delle relative imprese, alle Regioni o Province autonome competenti per territorio ed alla Direzione generale del Mercato del Lavoro di questo Ministero, al fine di consentire il necessario monitoraggio dell'attività e dei correlati aspetti finanziari.

IL DIRETTORE GENERALE

(Dott. Paolo Pennesi)





**AUTORIZZAZIONE A TEMPO INDETERMINATO ALLA FONDAZIONE  
"FONDIRIGENTI - GIUSEPPE TALIERCIO" DEL 8 SETTEMBRE 2008  
DEL MINISTERO DEL LAVORO, DELLA SALUTE E DELLE POLITICHE  
SOCIALI ALL'ESERCIZIO DELL'ATTIVITÀ DI INTERMEDIAZIONE**



**Ministero del Lavoro, della Salute  
e delle Politiche Sociali**

DIREZIONE GENERALE DEL MERCATO DEL LAVORO  
Div. I

FONDIRIGENTI  
Viale Pasteur, 10  
00144 - ROMA



*Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*  
Partenza - Roma, 08/08/2008  
Prot. 13 / 1 / 0017181

Oggetto: FONDIRIGENTI. Istanza di autorizzazione a tempo indeterminato.  
Decorrenza termini.

In riferimento all'istanza di autorizzazione a tempo indeterminato all'esercizio dell'attività di intermediazione tra domanda e offerta di lavoro, ai sensi dell'art. 4, co. 2 lett. c) del D.lgs. 276/03, in applicazione del regime particolare di cui all'art. 6 del citato testo normativo, inoltrata dalla fondazione "Fondirigenti - Giuseppe Taliercio", quale ente bilaterale costituito da Federmanager e Confindustria con accordo del 23 maggio 2002, si comunica che ad oggi non sono pervenuti tutti gli esiti degli accertamenti ispettivi richiesti, ai fini della verifica del corretto andamento dell'attività svolta.

Tutto ciò premesso, in assenza della relazione ispettiva riguardante la sede legale dell'agenzia de qua, non ancora pervenuta a questa Amministrazione, così come le relazioni delle filiali di Bergamo e Torino, ed essendo decorsi i novanta giorni, fissati dalla legge per il procedimento istruttorio finalizzato al rilascio dell'autorizzazione a tempo indeterminato, da parte di questa Direzione Generale, ai sensi dell'art. 4 comma 3, del D. Lgs. 276/2003, la domanda di autorizzazione a tempo indeterminato si intende, comunque, accettata.

Si ricorda inoltre che è attribuito, in generale, alla scrivente Direzione il potere di sospensione e revoca delle autorizzazioni provvisorie e definitive dall'art. 7 del D.M. 23/12/0003.

IL DIRETTORE GENERALE  
Dott.ssa Vera Marincioni

08/08/2008  
13/1/0017181



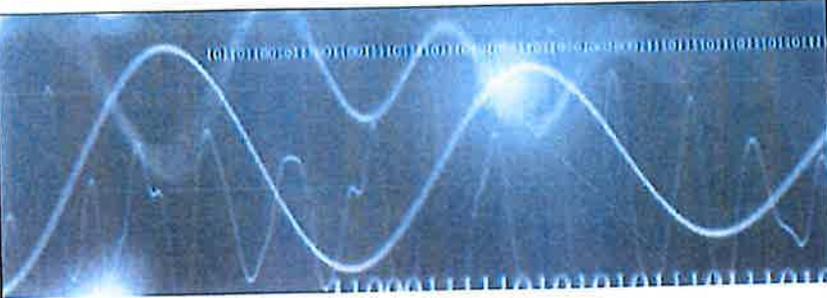
**MODELLI ALTERNATIVI DI COMPENSI DI IMPORTO VARIABILE  
COLLEGATI A INDICI E/O RISULTATI  
(MANAGEMENT BY OBJECTIVE)**

- SISTEMA DI INCENTIVAZIONE MODELLO "a"
- SISTEMA DI INCENTIVAZIONE MODELLO "b"
- SISTEMA DI INCENTIVAZIONE MODELLO "c"

**MODELLO LONG TERM INCENTIVE (LTI)**

- SISTEMA DI INCENTIVAZIONE MODELLO "d"





## Sistema di Incentivazione (modello "a")

 CONFINDUSTRIA

 FEDERMANAGER

### Valore dell'incentivo e composizione degli obiettivi

- Il valore dell'incentivo da corrispondere in ragione del raggiungimento degli obiettivi (target) può essere definito in cifra fissa oppure in misura percentuale sulla retribuzione del dirigente
  - La composizione degli obiettivi può essere collegata ai soli risultati aziendali. Si consiglia di adottare un numero limitato di obiettivi.
  - E' possibile misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi, eventualmente fissando una soglia minima per l'accettabilità del risultato e quindi, per la corresponsione dell'incentivo.
- 

ok

NS

## Obiettivi e misura dell'incentivo

Importo dei punti conseguiti per livelli di risultato  
per ciascun obiettivo

Grado di raggiungimento dell'obiettivo	Punti conseguiti	
1	< 80 %	0
2	Da 80% a 97%	80% peso dell'obiettivo
3	Da 97% a 105%	100% peso dell'obiettivo
4	Da 105% a 120%	120% peso dell'obiettivo
5	> 120 %	150% peso dell'obiettivo

## Calcolo dell'Incentivo

Il calcolo dell'incentivo avviene nel seguente modo:

1. Si moltiplica il peso di ciascun obiettivo per il grado di raggiungimento del risultato conseguito ottenendo il punteggio di ogni obiettivo
2. Si sommano i punteggi ottenuti per tutti gli obiettivi e si ottengono i punti totali
3. Si moltiplica il valore dell'incentivo al target per i punti totali diviso 100
4. L'importo così calcolato rappresenta l'incentivo da corrispondere al dirigente

## Esempio di Sistema Incentivazione

Titolo: Responsabile Amministrativo  
 Nome:  
 Retribuzione: € 90.000,00  
 Incentivo al Target: € 18.000,00

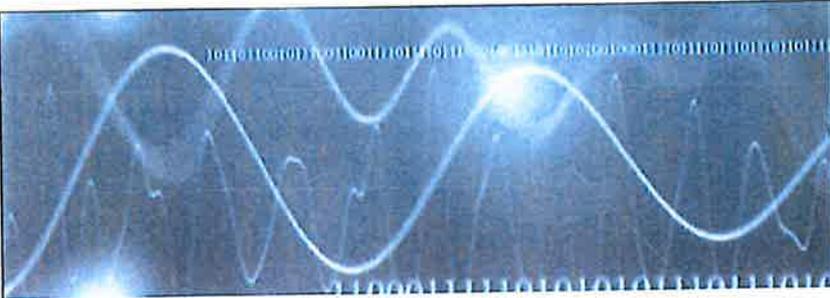
Livello risultato

Obiettivo e risultato al target	Peso	Livello risultato					Risultato Conseguito	Punti Ponderati
		<90% 1	90-97% 2	97-105% 3	105-120% 4	>120% 5		
1. Margine Operativo Lordo 3 Milioni €	40%	<2,7	2,7- 2,91	2,91-3,16	3,16-3,60	>3,60 Mil	3.050.000	40
3. Fatturato Totale 20 milioni €	40%	<18	18-19,40	19,4-21	21-24	>24 Mil	22.000.000	40
4. Ridurre i costi del 10%	20%	<9,0%	9-9,7%	9,7-10,5%	10,5-12%	>12%	9,5 %	16

Totale punti 104

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
% del risultato al target	<90	90-97	97-105	105-120	>120
PUNTI CONSEGUITI	0	80	100	120	150

Calcolo Incentivo:  
 $104/100 \times 18.000,00 \text{ €} =$   
 $= 18.720,00 \text{ €}$



**Sistema di Incentivazione  
(modello "b")**

 CONFINDUSTRIA

 FEDERMANAGER  
ASSOCIAZIONE DI DIRIGENTI E AMMINISTRATORI

**Valore dell'Incentivo e composizione degli obiettivi**

- > Valore dell'Incentivo da corrispondere in ragione del raggiungimento degli obiettivi (target) può essere definito in cifra fissa oppure in misura percentuale sulla retribuzione del dirigente
- > E' possibile misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi, eventualmente fissando una soglia minima per l'accettabilità del risultato e quindi, per la corrispondenza dell'incentivo.
- > E' opportuno differenziare la composizione degli obiettivi in ragione dei ruoli e delle responsabilità. A titolo esemplificativo:  
ruoli di linea: 30% risultati aziendali – 70% Individuali  
ruoli di staff: 70% risultati aziendali – 30% Individuali



## Obiettivi e misura dell'incentivo

Importo dei punti conseguiti per livelli di risultato  
per ciascun obiettivo

Grado di raggiungimento dell'obiettivo	Punti conseguiti	
1	< 80 %	0
2	Da 80% a 87%	80% peso dell'obiettivo
3	Da 87% a 105%	100% peso dell'obiettivo
4	Da 105% a 120%	120% peso dell'obiettivo
5	> 120 %	180% peso dell'obiettivo

## Calcolo dell'incentivo

Il calcolo dell'incentivo avviene nel seguente modo:

1. Si moltiplica il peso di ciascun obiettivo per il grado di raggiungimento del risultato conseguito ottenendo il punteggio di ogni obiettivo
2. Si sommano i punteggi ottenuti per tutti gli obiettivi e si ottengono i punti totali
3. Si moltiplica l'incentivo al target per i punti totali diviso 100
4. L'importo così calcolato rappresenta l'incentivo da corrispondere al dirigente

N3

### Esempio di Sistema di Incentivazione

Titolo: Resp. Amministrazione e Finanza  
Nome:  
Retribuzione: € 100.000,00  
Incentivo al Target: € 20.000,00

Livello risultato

Obiettivo e risultato al target	Peso	<90%	90-97%	97-105%	105-120%	>120%	Risultato Conseguito	Punti Ponderati
		1	2	3	4	5		
1. Riduzione dei costi del 5% dei costi	30%	<4,76%	4,76-4,85%	4,85-5,25%	5,26-6,00%	>6%	5,10%	30
3. Fatturato Totale 50 milioni €	40%	<45	45-40,50	40,5-52,5	52,5-60	>60Mil	53.000.000	48
5. Riduzione di 18 giorni dei tempi medi di pagamento dei clienti	20%	<13	13-14	15	16-17	>17	14 giorni	16
7. Ridurre del 10% del costo della Funzione	10%	<0%	0-9,7%	9,7-10,5%	10,5-12%	>12%	9,5%	0
<b>Totale punti 102</b>								

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
% del risultato al target	<90	90-97	97-105	105-120	>120
PUNTI CONSEGUITI	0	80	100	120	160

Calcolo Incentivo:  
 $102/100 \times 20.000,00 \text{ €} =$   
 $= 20.400,00 \text{ €}$

### Esempio di Sistema di Incentivazione

Titolo: Responsabile Stabilimento  
Nome:  
Retribuzione: € 80.000,00  
Incentivo al Target: € 18.000,00

Livello risultato

Obiettivo o risultato al target	Peso	<90%	90-97%	97-105%	105-120%	>120%	Risultato Conseguito	Punti Ponderati
		1	2	3	4	5		
1. Margine Operativo Lordo 7 Milioni €	20%	<6,3	6,3-0,0	6,0-7,35	7,35-0,4	>0,4 Mil	6.050.000	20
2. Fatturato Totale 50 milioni €	10%	<45	45-40,50	40,5-52,5	52,5-60	>60Mil	53.000.000	12
3. Produrre la quantità del modello prevista in piano ad un costo inferiore a 10 milioni €	40%	>11	11-10,30	10,3-9,5	9,5-0,0	<8 Mil	10.500.000	32
4. Ridurre gli scarti di produzione del 7%	30%	<0,3%	0,3%-0,0%	0,0-7,35	7,35%-0,4%	>8,4%	6,5%	24
<b>Totale punti 88</b>								

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
% del risultato al target	<90	90-97	97-105	105-120	>120
PUNTI CONSEGUITI	0	80	100	120	160

Calcolo Incentivo:  
 $88/100 \times 18.000,00 \text{ €} =$   
 $= 15.840,00 \text{ €}$

### Esempio di Sistema di Incentivazione

TITOLO: Responsabile Commerciale  
 Nome:  
 Retribuzione: € 110.000,00  
 Incentivo al Target: € 22.000,00

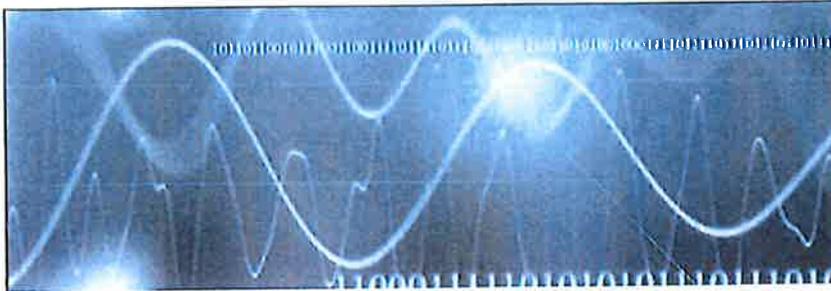
#### Livello risultato

Obiettivo o risultato al target	Peso	<90% 1	90-97% 2	97-105% 3	105-120% 4	>120% 5	Risultato Conseguito	Punti Ponderati
1. Margine Operativo Lordo 7 Millioni €	20%	<6,3	6,3-6,8	6,8-7,35	7,35-8,4	>8,4 Mil	6.950.000	20
3. Fatturato Totale 60 milioni €	10%	<45	45-46,5	46,5-52,5	52,5-60	>60Mil	53.000.000	12
5. Aumentare la quota di mercato del prodotto ... del 5%	30%	<4,75	4,75-4,85%	4,85-5,25	5,25-6,0%	>6%	4,76%	24
7. Fatturato per il prodotto ... In lancio 5 milioni €	40%	<4,75	4,75-4,85	4,85-5,25	5,25-6,0	>6 Mil	4.890.000	32

Totale punti 88

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
% del risultato al target	<90	90-97	97-105	105-120	>120
PUNTI CONSEGUITI	0	80	100	120	160

Calcolo Incentivo:  
 $88/100 \times 22.000,00 \text{ €} =$   
 $= 19.360,00 \text{ €}$



## Sistema di Incentivazione (modello "c")

**CONFININDUSTRIA**

**FEDERMANAGER**  
ASSOCIAZIONE DI AMMINISTRATORI E DIRIGENTI

### Valore dell'incentivo e composizione degli obiettivi

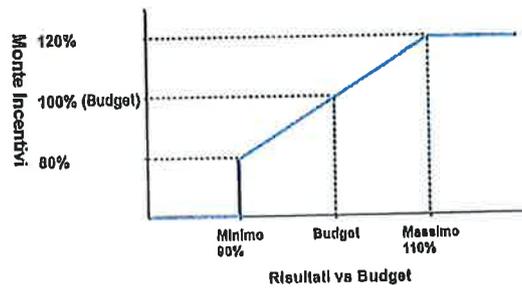
- > Il valore complessivo degli incentivi a budget (monte Incentivo) può essere determinato in percentuale rispetto al grado di raggiungimento dei risultati aziendali attesi
  - > Possono essere previste una soglia minima di accettabilità ed una massima rispetto all'obiettivo (target) previsto (es. +/- 10% del budget)
  - > Il valore dell'incentivo individuale al raggiungimento degli obiettivi (target) sarà quindi modificato in base alla percentuale di raggiungimento dei risultati aziendali
  - > Possono essere previsti obiettivi aziendali ed obiettivi individuali e può essere misurato il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo,
- 

*fu*

*fu*

## Il monte incentivi

Il monte incentivi previsto per tutti i dirigenti varia in funzione del livello di raggiungimento del risultato aziendale (Margine Operativo, Fatturato, etc) secondo uno schema che potrebbe essere il seguente



## Definizione del Valore del Monte Incentivi

Il monte incentivi previsto per i dirigenti varia in funzione del livello di raggiungimento del risultato aziendale secondo lo schema seguente:

		Monte Incentivi corrispondente
Grado di raggiungimento dell'obiettivo aziendale	1	< 80%
	2	Da 80% a 97%
	3	Da 97% a 105%
	4	Da 105% a 110%
	5	> 110%
		0
		80% monte incentivi
		100% monte incentivi
		110% monte incentivi
		120% monte incentivi

*Handwritten signature*

13

## Calcolo del Monte Incentivo Aziendale

Il calcolo del Monte Incentivo aziendale avviene nel seguente modo:

1. Si moltiplica il peso di ciascun obiettivo per il grado di raggiungimento del risultato conseguito ottenendo il punteggio di ogni obiettivo
2. Si sommano i punteggi ottenuti per tutti gli obiettivi e si ottengono i punti totali
3. I punti così calcolati rappresentano il moltiplicatore da applicare all'incentivo maturato dal dirigente per il raggiungimento degli obiettivi individuali.

## Definizione del valore dell'Incentivo Individuale

Importo dei punti conseguiti per livelli di risultato per ciascun obiettivo

Grado di raggiungimento dell'obiettivo	Punti conseguiti	
1	< 80 %	0
2	Da 80% a 87%	80% peso dell'obiettivo
3	Da 87% a 105%	100% peso dell'obiettivo
4	Da 105% a 120%	120% peso dell'obiettivo
5	> 120 %	150% peso dell'obiettivo

### Calcolo dell'Incentivo Individuale

Il calcolo dell'incentivo individuale avviene nel seguente modo:

1. Si moltiplica il peso di ciascun obiettivo per il grado di raggiungimento del risultato conseguito ottenendo il punteggio di ogni obiettivo
2. Si sommano i punteggi ottenuti per tutti gli obiettivi e si ottengono i punti totali
3. Si moltiplica l'incentivo al target per i punti totali diviso 100
4. L'importo così calcolato rappresenta l'incentivo conseguito dal Dirigente per il raggiungimento degli obiettivi individuali
5. Si moltiplica l'incentivo conseguito per gli obiettivi individuali per il moltiplicatore relativo ai risultati aziendali diviso 100

### Esempio di Scheda Obiettivi Aziendali

Descrizione	Peso	Livello risultato (000.000)					Risultato Conseguito	Punti Ponderati
		1	2	3	4	5		
MARGINE OPERATIVO LORDO DI 15 MILIONI DI EURO	60%	<13,6	13,6-14,66	14,66-16,75	16,75-18,6	>16,6 MII	16,0	06
FATTURATO TOTALE DI 100 MILIONI DI EURO	40%	<90	90-97	97-105	105-110	>110 MII	104,0	40

Totale punti **106**  
**MOLTIPLICATORE AZIENDALE**

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
% del risultato al target	<80%	80-97	97-105	105-110	>110%
PUNTI CONSEGUITI	0	80	100	110	120

### Esempio di Sistema di Incentivazione

Titolo: Resp. Amministrazione e Finanza  
 Nome:  
 Retribuzione: € 100.000,00  
 Incentivo al Target: € 20.000,00  
 Moltiplicatore Aziendale: 100

Livello risultato

Obiettivo e risultato al target	Peso	<90% 1	90-97% 2	97-105% 3	105-120% 4	>120% 5	Risultato Conseguito	Punti Ponderati
1. Riduzione dei costi aziendali del 5%	40%	<4,76%	4,75-4,05%	4,05-5,25%	5,25-6,00%	>6%	5,10%	40
2. Riduzione di 15 giorni dei tempi medi di pagamento dei clienti	30%	<13	13-14	15	10-17	>17	15 giorni	30
3. Ridurre del 10% del costo della Funzione	30%	<0%	0-0,7%	0,7-10,5%	10,5-12%	>12%	0,5%	24

Totale punti 94

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
% del risultato al target	<90	90-97	97-105	105-120	>120
PUNTI CONSEGUITI	0	80	100	120	150

Calcolo Incentivo:  
 $94/100 \times 20.000,00 \text{ €} \times 100/100 =$   
 $= 19.820,00 \text{ €}$

### Esempio di Sistema di Incentivazione

Titolo: Responsabile Stabilimento  
 Nome:  
 Retribuzione: € 90.000,00  
 Incentivo al Target: € 10.000,00  
 Moltiplicatore Aziendale: 100

Livello risultato

Obiettivo e risultato al target	Peso	<90% 1	90-97% 2	97-105% 3	105-120% 4	>120% 5	Risultato Conseguito	Punti Ponderati
1. Mettere in funzione Sito produttivo entro il 0/09	40%	<10/09	10/09	09/09	15/09/09	08/09	09/09	40
2. Produrre la quantità del modello... prevista in piano ad un costo inferiore a 10 milioni €	40%	>11	11-10,30	10,3-0,5	9,5-8,0	<0 Mil	10.500.000	32
3. Ridurre gli scarti di produzione del 7%	20%	<0,3%	0,3%-0,8%	6,0-7,35	7,35%-8,4%	>8,4%	0,5%	16

Totale punti 88

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
% del risultato al target	<90	90-97	97-105	105-120	>120
PUNTI CONSEGUITI	0	80	100	120	150

Calcolo Incentivo:  
 $88/100 \times 10.000,00 \text{ €} \times 100/100 =$   
 $= 17.107,00 \text{ €}$

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

## Esempio di Scheda Incentivazione

Titolo: Responsabile Commerciale  
 Nome:  
 Retribuzione: € 110.000,00  
 Incentivo al Target: € 22.000,00  
 Moltiplicatore Aziendale: 100

### Livello risultato

Obiettivo e risultato al target	Peso	Livello risultato					Risultato Conseguito	Punti Ponderati
		<90% 1	90-97% 2	97-105% 3	105-120% 4	>120% 5		
1. Riduzione dei tempi medi del pagamento di 15 giorni	20%	<13	13-14	15	16-17	>17	15 giorni	20
4. Aumentare la quota di mercato del prodotto ... del %5	30%	<4,75	4,75-4,85%	4,85-5,25	5,25-6,0%	>6%	6,02%	45
8. Fatturato per il prodotto ... in lancio 5 milioni €	50%	<4,75	4,75-4,85	4,85-5,25	5,25-8,0	>8 Mil	4.800.000	40

Totale punti 105

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
% del risultato al target	<90	90-97	97-105	105-120	>120
PUNTI CONSEGUITI	0	80	100	120	150

**Calcolo Incentivo:**  
 $105/100 \times 22.000,00 \text{ €} = 106/100 =$   
 $= 24.486,00 \text{ €}$

## SISTEMA DI INCENTIVAZIONE

### modello "d"

#### Esempio di modello Long Term Incentive (LTI)

Il Piano è articolato su cicli triennali ricorrenti (c.d. *rolling*) coerenti con il modello di pianificazione di *business* della Società ed è basato anche su strumenti finanziari.

Il Piano consiste nell'assegnazione a titolo gratuito, ad esempio, di azioni e di una combinazione di azioni e denaro a fronte del raggiungimento di specifici e predeterminati Obiettivi di Performance misurati alla fine di un periodo triennale.

Il Piano è rivolto al *management* della Società così come individuato dal Consiglio di Amministrazione e sottoposto successivamente all'approvazione da parte dell'Assemblea.

L'assegnazione del premio in Azioni e/o denaro è subordinata a determinate condizioni rappresentate, ad esempio, da:

- Andamento del *Total Shareholder Return* (TSR), che è il rendimento totale per gli azionisti basato sui corsi del titolo azionario, rispetto ad un *panel* di aziende *target* nel triennio di riferimento
- Indebitamento Netto al termine del triennio di riferimento
- ROIC (return on invested capital) al termine del triennio di riferimento
- Ricavi di Gruppo
- Indicatori di Sostenibilità
- .....

Il Consiglio (eventualmente su proposta del Comitato per la Remunerazione) individua i predetti indicatori di *performance* come adeguati a misurare la *performance* dell'azienda e la sua capacità di creare valore per gli azionisti. E' previsto un Periodo di Vesting (anno t, anno t+1, anno t+2) che può essere seguito da un periodo di lock up (anno t+3, anno t+4).

A ciascuno dei beneficiari viene comunicato, all'atto dell'inserimento nel Piano, l'ammontare di Azioni e/o denaro che costituisce l'Assegnazione individuale.

.....



Nella scheda esemplificativa che segue vengono identificati 6 obiettivi a ciascuno dei quali è attribuito un peso percentuale, da realizzarsi in un periodo di *vesting* triennale da t a t+2. Per ciascuno di questi obiettivi viene indicato il momento della misurazione, che coincide con il termine del periodo triennale (t+2).

Riguardo al primo obiettivo, quello del TSR, viene preventivamente individuato nell'esempio un panel di n. 7 aziende *target* e si andrà a misurare, al termine del periodo di *vesting* triennale (t+2), l'andamento dei corsi azionari evidenziandone le relative differenze ( $\Delta$ ) rispetto all'anno base (t).

Dopo aver disposto in ordine decrescente le *performance* delle n. 7 aziende *target*, si farà un confronto con il risultato dell'azienda di riferimento e in base al posizionamento della stessa si individuerà il *range di payout*.

Per tutti gli obiettivi, il risultato viene misurato sul valore finale del periodo di *vesting* e per esso sono definite le seguenti condizioni di *performance*:

- valore massimo = 120% del premio;
- 100% target = 100% del premio;
- valore minimo = 50% del premio;
- per i valori al di sotto del minimo = 0% del premio.

PROSPETTO ESERCIZIO ANNO t																		
Obiettivo	Peso	Momento di misurazione	Range di performance (target/guidance)	Range di Payout														
Total Shareholder Return	25%	t+2 ( $\Delta$ vs t)	<table border="1"> <tr><td>1</td></tr> <tr><td>2</td></tr> <tr><td>3</td></tr> <tr><td>4</td></tr> <tr><td>5</td></tr> <tr><td>6</td></tr> <tr><td>7</td></tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	<table border="1"> <tr><td>120%</td></tr> <tr><td>100%</td></tr> <tr><td>75%</td></tr> <tr><td>50%</td></tr> <tr><td>0%</td></tr> <tr><td>0%</td></tr> <tr><td>0%</td></tr> </table>	120%	100%	75%	50%	0%	0%	0%
1																		
2																		
3																		
4																		
5																		
6																		
7																		
120%																		
100%																		
75%																		
50%																		
0%																		
0%																		
0%																		
Return on Invested Capital	20%	t+2	<table border="1"> <tr><td>Massimo</td></tr> <tr><td>Target</td></tr> <tr><td>Minimo</td></tr> </table>	Massimo	Target	Minimo	<table border="1"> <tr><td>120%</td></tr> <tr><td>100%</td></tr> <tr><td>50%</td></tr> </table>	120%	100%	50%								
Massimo																		
Target																		
Minimo																		
120%																		
100%																		
50%																		
Ricavi di Gruppo	20%	t+2	<table border="1"> <tr><td>Massimo</td></tr> <tr><td>Target</td></tr> <tr><td>Minimo</td></tr> </table>	Massimo	Target	Minimo	<table border="1"> <tr><td>120%</td></tr> <tr><td>100%</td></tr> <tr><td>50%</td></tr> </table>	120%	100%	50%								
Massimo																		
Target																		
Minimo																		
120%																		
100%																		
50%																		
Indebitamento Netto di Gruppo	15%	t+2	<table border="1"> <tr><td>Massimo</td></tr> <tr><td>Target</td></tr> <tr><td>Minimo</td></tr> </table>	Massimo	Target	Minimo	<table border="1"> <tr><td>120%</td></tr> <tr><td>100%</td></tr> <tr><td>50%</td></tr> </table>	120%	100%	50%								
Massimo																		
Target																		
Minimo																		
120%																		
100%																		
50%																		
Climate Change	10%	t+2	<table border="1"> <tr><td>Target</td></tr> <tr><td>Minimo</td></tr> </table>	Target	Minimo	<table border="1"> <tr><td>100%</td></tr> <tr><td>50%</td></tr> </table>	100%	50%										
Target																		
Minimo																		
100%																		
50%																		
Diversity & Inclusion	10%	t+2	<table border="1"> <tr><td>Target</td></tr> <tr><td>Minimo</td></tr> </table>	Target	Minimo	<table border="1"> <tr><td>100%</td></tr> <tr><td>50%</td></tr> </table>	100%	50%										
Target																		
Minimo																		
100%																		
50%																		

Add, 30 dicembre 2014, in Roma

tra

CONFINDUSTRIA

e

FEDERMANAGER

si è convenuto quanto segue per il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro 25 novembre 2009 per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi.

Il presente accordo di rinnovo decorre dal 1 gennaio 2015, salve le particolari decorrenze specificate nei singoli articoli, ed integra e sostituisce il contratto collettivo nazionale di lavoro 25 novembre 2009 per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi.

...omissis...

#### SOSTEGNO DEL REDDITO DEI DIRIGENTI DISOCCUPATI - GESTIONE SEPARATA FASI (GSR-FASI)

1. si conferma per il 2015 il versamento da parte delle aziende di 100,00 (cento/00) euro l'anno per ciascun dirigente in servizio, anche in considerazione della eventuale necessità di finanziare le prestazioni dovute ai dirigenti che, licenziati entro il 31 dicembre 2014, presenteranno la domanda entro il 31 gennaio 2015, ancorché in decorrenza del preavviso. A decorrere dall'anno 2016, il contributo delle aziende è elevato a 200 (duecento/00) euro l'anno per ciascun dirigente in servizio. Per finanziare le iniziative di cui al successivo punto 3), le parti potranno convenire, con decorrenza non anteriore al 2016, anche un contributo a carico dirigenti non eccedente il 50% del contributo a carico del datore di lavoro;
2. fatto salvo quanto sopra, cessazione della maturazione di ogni e qualsiasi diritto derivante dalla disciplina contrattuale previgente, dal 1° gennaio 2015;
3. i contributi di cui al punto 1) sono destinati a:
  - istituzione di una copertura sanitaria (Fasi e integrativa Fasi) e di una copertura assicurativa per morte o invalidità permanente (tale da ridurre in misura superiore ai

2/3 la capacità lavorativa specifica del dirigente), per una somma, in fase di prima applicazione, non superiore a 100.000 euro, da gestire tramite il FASI, per il dirigente licenziato che non abbia maturato il diritto ad una prestazione pensionistica, fino alla sua ricollocazione e comunque per un periodo non superiore a 12 mesi. Ai fini della realizzazione della sola copertura integrativa Fasi, quest'ultimo stipulerà apposita convenzione privilegiando, a parità di condizioni, l'offerta di Assidai;

- previsione di iniziative di politiche attive, nonché di orientamento, formazione e placement, anche in coerenza con le modifiche legislative che dovessero intervenire in materia, da sostenere in una logica di premialità "a risultato".

### ACCORDO FASI

- considerato che, alla luce del peggioramento nel rapporto tra attivi e pensionati e dei crescenti costi delle prestazioni sanitarie, per garantire nel medio - lungo termine la stabilità del Fondo e l'erogazione delle prestazioni:
  - a) debba essere individuato un livello di solidarietà sostenibile con riferimento ai soggetti che contribuiscono al Fondo;
  - b) occorre rivedere poteri e strumenti a disposizione degli organi di amministrazione del Fondo affinché possa operare con maggiori responsabilità gestionali ai fini dell'equilibrio finanziario del Fondo;
- considerata l'opportunità di rivedere la governance del Fondo, introducendo l'organo assembleare costituito pariteticamente dai rappresentanti delle parti, e di ridurre il numero dei componenti l'organo di amministrazione, valorizzandone la professionalità;

le parti convengono quanto segue:

1. a far data dal 1° gennaio 2015 si applicano le quote contributive previste dalla seguente tabella:

CONTRIBUTO	Importi annuali
Art. G forza aziendale	1.272,00
Art. H pensionati	1.152,00
Art. F aziende per dirigenti in servizio iscritti	1.872,00
Art. H contributo individuale dirigenti in servizio	960,00
Art. F + Art. H per iscritti in via convenzionale	2.832,00
Art. H p ante 88	1.044,00



2. a far data dal 1° gennaio 2015, il Fondo non rimborserà l'IVA sulle prestazioni sanitarie cui si applica;
3. gli organi amministrativi del Fondo, sempre al fine di garantire l'equilibrio economico - finanziario del Fondo, adotteranno le necessarie delibere, con efficacia dal 1° gennaio 2016, coerentemente ai seguenti punti:
  - a) determinare le quote annuali di contribuzione a carico delle imprese ex lett. F) e G) del regolamento in misura tale che l'ammontare dei contributi derivante da queste due voci si mantenga in una misura compresa fra il 55% e il 57% del totale delle entrate contributive dell'anno di riferimento ai fine del budget;
  - b) determinazione annuale del contributo previsto dall'art. H del regolamento;
  - c) ai fini delle maggiorazioni previste sul contributo di cui all'art. H del regolamento (per i soli dirigenti pensionati), dovranno essere considerati i soli periodi di iscrizione al FASI;
  - d) l'adozione di interventi sull'art. L del regolamento per rimodulare le penalizzazioni di ritardata iscrizione, al fine di incentivare l'iscrizione al Fondo;
  - e) in relazione alle confluente collettive previste dall'art. 2b-bis comma 2 dello Statuto, per le richieste che verranno formalizzate dopo la data di entrata in vigore del presente accordo, la modifica del parametro di calcolo del contributo una tantum con l'obiettivo di prevedere un equilibrio fra entrate e uscite calcolato su un arco temporale fra 8 e 10 anni. Il Consiglio di Amministrazione del Fondo potrà applicare tale criterio alle eventuali domande di confluenza che perverranno nell'anno 2015;
  - f) l'applicazione dal 2016 di una maggiorazione non inferiore al 10% al contributo previsto dall'art. G del regolamento per quelle imprese che contribuiscono al versamento del solo art. G del regolamento stesso senza oggi corrispondere alcuna maggiorazione. Il Consiglio di amministrazione del Fondo valuterà la modulazione della maggiorazione di cui sopra e di quella già applicata per le adesioni post 2005 a garanzia del corretto equilibrio gestionale (entrate/uscite). Il Consiglio di amministrazione valuterà altresì l'eventuale inibizione della facoltà di accogliere nuove richieste di accesso da parte di imprese che ad oggi non si sono ancora avvalse di tale facoltà;
  - g) relativamente alla contribuzione per il nucleo familiare:
    - i. la determinazione annuale di un contributo aggiuntivo, a carico del dirigente, per ogni familiare, esclusi gli ascendenti, eccedenti il terzo componente;
    - ii. la possibilità di iscrivere , a carico del dirigente, il convivente more uxorio secondo i seguenti criteri:
      - se, al momento dell'iscrizione, convive da almeno due anni con il dirigente titolare dell'iscrizione e purché, all'atto della presentazione della richiesta, il dirigente medesimo risulti in attività di servizio;
      - l'iscrizione avrà effetto dal primo giorno successivo all'inoltro della richiesta, mentre l'assistenza decorrerà trascorso un periodo di sei mesi dall'iscrizione stessa;
      - la convivenza dovrà essere certificata presentando al Fondo la documentazione che



- sarà specificata con le opportune modifiche al Regolamento;
- l'iscrizione del convivente non sarà possibile qualora nel nucleo familiare già assistito dal Fondo sia presente il coniuge dell'iscritto, senza che risulti pronunciata sentenza di divorzio;
  - nel caso di matrimonio del dirigente con un soggetto diverso dal convivente, eventualmente iscritto al Fondo, il convivente medesimo perde l'assistenza del Fondo;
  - l'iscrivibilità del convivente more uxorio è limitata al periodo di iscrizione del dirigente da dirigente in servizio al Fondo;
  - la previsione di una contribuzione aggiuntiva, a carico del dirigente, la cui entità dovrà essere parametrata al costo previsto.
- h) la previsione della possibilità di iscrizione, in qualità e con i livelli contributivi dei dirigenti iscritti in via convenzionale, di chi abbia perso la qualifica di dirigente, a condizione che abbia maturato un'anzianità di iscrizione al Fondo di almeno 2 anni;
- i) formulare alle parti, entro il 30 novembre 2015 - avvalendosi di esperti in campo economico, attuariale/assicurativo, giuridico e di sanità integrativa - proposte:
- di revisione graduale del criterio di gestione basato sull'assetto a ripartizione del Fondo, tali da garantire anche nel medio - lungo periodo gli obiettivi di equilibrio finanziario di solidarietà sostenibile richiamati in premessa;
  - di introduzione di elementi di diversificazione della contribuzione in relazione alla possibilità di offrire pacchetti differenziati di prestazioni;
  - di ampliamento delle attività nel campo dell'assistenza sanitaria e delle iniziative ad essa collegate tenendo conto delle attività attualmente svolte da Assidai e nel rispetto delle finalità statutarie del Fondo;
4. per favorire una modernizzazione della governance del Fondo, le parti firmatarie del presente accordo ritengono necessario apportare le relative modifiche statutarie entro il mese di luglio 2015, in modo da consentire la convocazione della prima Assemblea entro il mese di ottobre 2015;
5. considerato che il presente accordo comporta degli ulteriori e necessari adeguamenti dello statuto, le parti convengono che il Consiglio di Amministrazione del Fasi proponga formalmente ad esse il puntuale recepimento di tali adeguamenti nel più breve tempo possibile.



Roma 6 dicembre 2018

tra

Confindustria

e

Federmanager

**premessato che:**

- con l'accordo 30 dicembre 2014 (Allegato n. 8 al vigente CCNL) le Parti hanno confermato il versamento di 100,00 (cento/00) euro l'anno per ciascun dirigente in servizio da parte delle aziende alla Gestione separata FASI (GSR FASI, successivamente GS/FASI) che a decorrere dall'anno 2016 è stato elevato a 200,00 (duecento/00) euro l'anno per ciascun dirigente in servizio;
- con il medesimo accordo le stesse Parti hanno stabilito che i suddetti contributi sono destinati, oltre alla istituzione di una copertura sanitaria (FASI e integrativa FASI) e di una copertura assicurativa per morte e invalidità permanente, anche a iniziative di politiche attive, di orientamento, formazione e *placement* ;

**considerato inoltre che:**

- con il successivo atto di convenzione 23 dicembre 2016 le stesse Parti hanno convenuto, tra l'altro, la realizzazione o il potenziamento di misure di politiche attive anche attraverso l'adozione di iniziative bilaterali, prevedendo di svolgere un approfondimento in materia finalizzato a un riordino del disciplina contrattuale e del modello organizzativo delle iniziative realizzate dalle Parti in materia di formazione, riorentamento, *placement* e più in generale nell'ambito delle politiche attive;
- a seguito del summenzionato atto di convenzione è stata costituita in data 5 ottobre 2017 l'associazione denominata "4.MANAGER" (con atto notarile Repertorio n. 2916 e Raccolta n. 1760 redatto dal Notaio Barbara Galea), il cui scopo è realizzare, attraverso le risorse economiche messe a disposizione dalle Parti istitutive e/o dagli enti bilaterali costituiti dalle predette, attività e strumenti di comune interesse verso i soggetti destinatari della contrattazione collettiva tramite, progetti definiti dalle stesse Parti, in ambito previdenziale, assistenziale, formativo e, più in generale, di politiche attive per i dirigenti industriali, sia in forza che disoccupati, nonché per diffondere la cultura d'impresa e manageriale;

**valutato altresì che:**

- la GS FASI ha dato seguito ai richiamati impegni contrattuali limitatamente alla istituzione di una copertura sanitaria (FASI e integrativa FASI) e di una copertura assicurativa per morte e invalidità permanente per le quali ha utilizzato solo in parte le risorse economiche disponibili;

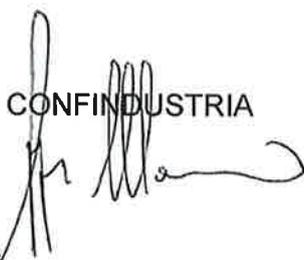
- tra gli scopi di 4.MANAGER rientra quello di promuovere iniziative nell'ambito delle politiche attive e di realizzare progetti in materia definiti dalle stesse Parti;
- stante la costituzione di 4.MANAGER non risulta necessario continuare ad affidare alla GS FASI il compito di assolvere anche all'ulteriore impegno contrattuale in materia di iniziative di politiche attive, di orientamento, formazione e *placement* ;

**tutto ciò premesso, considerato e valutato, le Parti convengono di:**

- destinare, in coerenza della deliberazione assunta dalla Assemblea FASI in data 28 marzo 2018, una quota parte delle risorse disponibili giacenti alla GS FASI, quantificata in 16.000.000,00 (sedicimilioni/00) di euro, alle iniziative di politiche attive, di orientamento, formazione e *placement* a favore dei manager delle aziende produttrici di beni e servizi;
- invitare il Consiglio di Amministrazione del FASI a porre in essere i conseguenti atti necessari per attuare il trasferimento del suddetto importo a 4.MANAGER, in coerenza con il parere legale già acquisito;
- modificare, per l'anno 2019, con effetto dal gennaio 2019, le precedenti intese relative alla contribuzione alla GS FASI, riducendola a un importo di euro 100,00, per dirigente in servizio, nonché di rinviare alla fase di rinnovo del CCNL, in scadenza a dicembre, ogni ulteriore deliberazione in merito. Quindi destinare a 4.MANAGER, in coerenza con la deliberazione assunta dalla Assemblea FASI in data 28 marzo 2018, sempre con effetto dal 1° gennaio 2019, la quota di euro 100,00 annue, per dirigente in servizio, con le stesse modalità previste per la GS Fasi, al fine di rendere strutturale il finanziamento delle iniziative di politiche attive, orientamento, formazione e *placement* svolte da 4.MANAGER;
- invitare il Consiglio di Amministrazione del FASI, tenendo conto degli accordi contrattuali in essere con soggetti terzi sulla non autosufficienza, a predisporre un articolato progetto di sviluppo di tutele nel campo della non autosufficienza per i propri assistiti. Questo progetto, potrà comprendere il riordino delle tutele nel campo della non autosufficienza già attive in ambito FASI e dovrà prevedere un potenziamento delle stesse tutele valutando la possibilità di sviluppare anche forme a capitalizzazione.
- invitare il Consiglio di Amministrazione del FASI a considerare l'opportunità che la gestione di tali nuove tutele sia affidata ad una nuova Gestione separata in ambito FASI, che potrebbe denominarsi "FASI non autosufficienza" e che dovrebbe avere autonomia amministrativa e finanziaria, nonché gestione patrimoniale autonoma.
- invitare il Consiglio di Amministrazione del FASI a elaborare il progetto, unitamente ad uno specifico piano industriale, in tempo utile perché possa essere presentato all'Assemblea del Fondo entro il 31 ottobre 2019 al fine di avviare la Gestione FASI non autosufficienza, le nuove tutele e le diverse contribuzioni a far data dal 1 gennaio 2020.

- invitare il Consiglio di Amministrazione del FASI a disporre per il finanziamento della nuova gestione "FASI non autosufficienza" di un ammontare non inferiore a 16 milioni di euro dal "patrimonio" della GS-FASI, nonché le risorse che, annualmente, FASI destina per garantire le tutele FASI già attive nel campo della non autosufficienza.
- invitare il Consiglio di Amministrazione del FASI, per l'anno 2019, a utilizzare, per la copertura delle prestazioni della GS FASI ma anche per l'avvio della gestione "FASI non autosufficienza" (che sarà in vigore dal 1 gennaio 2020), la suddetta contribuzione di 100 euro annui per dirigente in servizio, salve le ulteriori determinazioni che saranno adottate in materia in sede di rinnovo del contratto nazionale.

Letto, confermato e sottoscritto.

CONFINDUSTRIA  


FEDERMANAGER  








**ACCORDO SULLE MOLESTIE E LA VIOLENZA NEI LUOGHI DI  
LAVORO TRA CONFINDUSTRIA E FEDERMANAGER.**

**1. Premessa.**

Confindustria e Federmanager riconoscono che le molestie e la violenza possono potenzialmente presentarsi in qualsiasi luogo di lavoro e riguardare qualunque lavoratore o lavoratrice, indipendentemente dalla dimensione aziendale, dal rispettivo settore di attività o dalla tipologia del contratto o del rapporto di lavoro.

Le parti pertanto – consapevoli che la maggiore consapevolezza e una formazione adeguata delle e dei dirigenti possono ridurre l'eventualità di molestie e violenza nei luoghi di lavoro – condannano le violenze e le molestie in tutte le loro forme e riconoscono la necessità di intervenire per favorire, anche nella categoria dirigenziale, il riconoscimento, la prevenzione ed il contrasto della violenza e delle molestie sessuali sul luogo di lavoro.

A tal fine Confindustria e Federmanager dichiarano che:

- ogni atto o comportamento che si configuri come molestie o violenza nei luoghi di lavoro, secondo le definizioni del presente accordo, è inaccettabile;

- è, pertanto, riconosciuto il principio che la dignità delle lavoratrici e dei lavoratori non può essere violata da atti o comportamenti che configurano molestie o violenza;

- i comportamenti molesti o la violenza subiti nel luogo di lavoro devono essere denunciati;

- le/i dirigenti e le imprese hanno il dovere di collaborare al mantenimento di un ambiente di lavoro in cui sia rispettata la dignità di ognuno e siano favorite le relazioni interpersonali, basate su principi di eguaglianza e di reciproca correttezza.

**2. Definizione di molestie e violenza nei luoghi di lavoro.**

Le molestie si verificano quando uno o più individui subiscono ripetutamente e deliberatamente abusi, minacce e/o umiliazioni in contesto di lavoro.

La violenza si verifica quando uno o più individui vengono aggrediti in contesto di lavoro.

Le molestie e la violenza possono essere esercitate da uno o più superiori, o da uno o più lavoratori o lavoratrici, con lo scopo o l'effetto di violare la dignità della persona, di nuocere alla salute e/o di creare un ambiente di lavoro ostile.

**3. Attuazione.**

Al fine di gestire le suddette situazioni, le parti concordano che le rispettive associazioni datoriali e organizzazioni sindacali sul territorio, entro tre mesi dalla sottoscrizione della presente dichiarazione, si incontrino per individuare le strutture più adeguate al fine di assicurare una assistenza,



sia dal punto di vista psicologico che dal punto di vista legale, a coloro che siano stati vittime di molestie o violenza nei luoghi di lavoro.

Confindustria e Federmanager s'impegnano, con il supporto di 4.MANAGER, a dare un'ampia diffusione all'accordo, a promuovere l'individuazione sul territorio delle procedure di gestione più adeguate, e all'adozione della dichiarazione (All. A) all'interno delle unità produttive.

La dichiarazione specificherà le procedure da seguire qualora si verificano dei casi di molestie e/o di violenza.

Affinché le procedure si svolgano con la necessaria discrezione, per proteggere la dignità e la riservatezza di ciascuno, nessuna informazione deve essere resa nota a persone non coinvolte nel caso. I casi segnalati devono essere esaminati e gestiti senza indebito ritardo, tutte le parti coinvolte devono essere ascoltate e trattate con correttezza e imparzialità. Può rivelarsi utile un'assistenza esterna.

I casi segnalati devono essere fondati su informazioni particolareggiate. Le false accuse non devono essere tollerate e possono dare luogo ad un'azione disciplinare.

Qualora venga accertato che si sono verificate delle molestie o violenze, occorre adottare misure adeguate nei confronti di colui o coloro che le hanno poste in essere. Ciò può includere un'azione disciplinare che può comprendere il licenziamento. Le vittime riceveranno sostegno e, se necessario, verranno assistite nel processo di reinserimento.

I datori di lavoro, consultati i dirigenti e le dirigenti e/o i loro rappresentanti, ove presenti, elaborano, attuano e verificano l'efficacia di queste procedure per prevenire e affrontare i problemi che si dovessero presentare.

#### **4. Disposizioni finali.**

Le parti firmatarie valuteranno e rivedranno l'accordo in qualsiasi momento a decorrere dal quinto anno dalla data della firma, se richiesto da una di esse.

In caso di controversie sul contenuto del presente accordo, le organizzazioni affiliate interessate possono congiuntamente o separatamente rivolgersi alle parti firmatarie, che risponderanno congiuntamente o separatamente.

Nell'applicazione del presente accordo, le associazioni aderenti alle parti firmatarie eviteranno oneri superflui a carico delle piccole e medie imprese.

L'applicazione del presente accordo non costituisce valida base per ridurre il livello generale di protezione fornito ai lavoratori e alle lavoratrici nell'ambito dello stesso.

Resta salva, in ogni caso, la facoltà per ogni singola impresa di adottare autonome procedure e dichiarazioni interne.



**DICHIARAZIONE**

**ai sensi dell'Accordo sulle molestie e la violenza nei luoghi di lavoro**

del \_\_\_\_\_

L'azienda ..... ritiene inaccettabile ogni atto o comportamento che si configuri come molestie o violenza nel luogo di lavoro, e si impegna ad adottare misure adeguate nei confronti di colui o coloro che le hanno poste in essere.

Per molestie o violenza si intende quanto stabilito dalle definizioni previste dall'Accordo e qui di seguito riportato:

*"Le molestie si verificano quando uno o più individui subiscono ripetutamente e deliberatamente abusi, minacce e/o umiliazioni in contesto di lavoro.*

*La violenza si verifica quando uno o più individui vengono aggrediti in contesto di lavoro.*

*Le molestie e la violenza possono essere esercitate da uno o più superiori, o da uno o più lavoratori o lavoratrici, con lo scopo o l'effetto di violare la dignità della persona, di nuocere alla salute e/o di creare un ambiente di lavoro ostile".*

Riconosce, inoltre, il principio che la dignità degli individui non può essere violata da atti o comportamenti che configurano molestie o violenza e che vanno denunciati i comportamenti molesti o la violenza subite sul luogo di lavoro.

Nell'azienda tutti hanno il dovere di collaborare al mantenimento di un ambiente di lavoro in cui sia rispettata la dignità di ognuno e siano favorite le relazioni interpersonali, basate su principi di eguaglianza e di reciproca correttezza.

Firma del datore di lavoro

\_\_\_\_\_



