

# Ferrero

---

## IPOTESI DI ACCORDO

Addì, 9 ottobre 2002 in Cuneo

tra

la FERRERO S.p.A, la FERRERO INGEGNERIA S.p.A., la SOREMARTEC ITALIA S.r.l., la FERRERO PUBBLIREGIA S.r.l., la FERRERO INDUSTRIAL SERVICES G.e.i.e., rappresentate dai rispettivi procuratori, assistiti dal rag. Adolfo Zanlungo dell'Unione Industriale di Cuneo

e

le segreterie nazionali FAI CISL FLAI - CGIL, UILA UIL, rappresentate rispettivamente dai signori Uliano Stendardi, Giancarlo Battistelli e Pasquale Papiccio, con la partecipazione delle segreterie regionali e territoriali di FAI, FLAI e UILA, del coordinamento nazionale delle R.S.U. e delle rappresentanze sindacali dei VV.PP.,

si è raggiunta la seguente ipotesi di accordo.

### **PREMESSA**

I mercati di riferimento in cui opera l'azienda continuano ad essere contraddistinti da una sempre maggiore complessità determinata da molteplici fattori, in continua ed incerta evoluzione, quali:

- una fase economica instabile caratterizzata da un sensibile rallentamento della sviluppo (causato da diversi elementi: gravi difficoltà dei mercati finanziari, emergenza terrorismo, crisi area media orientale, ecc.) che determina una situazione di stagnazione nella dinamica del commercio internazionale;
- le ripercussioni legate all'introduzione della moneta unica che, a livello europeo, non sono state ancora completamente assorbite e che generano, tra i consumatori, un diffuso senso di sfiducia con ripercussioni nell'ambito della propensione ai consumi;
- una accresciuta consapevolezza dei consumatori verso la qualità e soprattutto verso la sicurezza dei prodotti alimentari;
- la veloce modernizzazione della grande distribuzione caratterizzata non solo dal continuo processo di concentrazione - da cui derivano per tutte le Aziende produttrici le sempre più pressanti esigenze di ottimizzazione dei networks logistici -, ma anche da politiche commerciali sempre più legate alla promozione di prodotti e marchi propri nonché dall'importazione di nuovi prodotti attraverso le centrali di acquisto europee;
- l'evoluzione della globalizzazione dei mercati comporta, come ulteriore ricaduta, anche un più marcato contatto tra culture diverse; da qui lo sviluppo di nuove abitudini alimentari che determinano la ricerca continua di nuove occasioni di consumo, provocando una più accentuata instabilità e frammentazione della

domanda;

- la conferma di una concorrenza forte - anche sotto il profilo del livello di servizio verso il trade - ed aggressiva che attua politiche di espansione in tutti i settori del mercato dolciario.

Il panorama così delineato deve essere affrontato attraverso la ricerca di soluzioni che permettano di mantenere la Ferrero, nell'ambito dei mercati dolciari, in una posizione di leadership.

Per rispondere in modo efficace alle diverse sfide future diventa indispensabile agire su tutti i settori dell'organizzazione aziendale, individuando gli strumenti più idonei di intervento come il continuo adeguamento delle strutture organizzative, l'applicazione tempestiva di tutte le forme di flessibilità (organizzative e produttive) necessarie, il contenimento dei costi, i programmi di investimento per mantenere un elevato livello di innovazione tecnica e tecnologica.

In tale ottica, diventa fondamentale rafforzare, da un lato, un adeguato e condiviso modello di relazioni industriali che consente di effettuare le scelte necessarie per contribuire a perseguire gli obiettivi indispensabili al successo aziendale; dall'altro, le iniziative tese alla valorizzazione e allo sviluppo delle risorse umane che sono un elemento centrale e strategico per raggiungere anche in futuro, gli obiettivi aziendali di "eccellenza qualitativa".

Tutto ciò premesso, è stato raggiunto il presente accordo.

### **RELAZIONI INDUSTRIALI**

Le parti ritengono che il modello di relazioni industriali fino ad oggi sviluppato abbia consentito di costruire un positivo confronto basato sul dialogo e sulla partecipazione, nel pieno rispetto dei propri ed autonomi ruoli, ed abbia permesso di rispondere adeguatamente alle problematiche poste dai mercati, che si presentano oggi ancora più complesse per i fattori indicati in premessa.

Pertanto, le parti ritengono opportuno confermare tale sistema di relazioni industriali apportandovi quelle modifiche volte ad un migliore coinvolgimento delle parti per una corretta comprensione delle sfide poste dall'evoluzione dei mercati di riferimento al fine di individuare le soluzioni più idonee a supportare la competitività aziendale.

A tal proposito, le parti confermano di mantenere due livelli di confronto negoziale:

A) il coordinamento nazionale delle R.S.U. e delle rappresentanze sindacali VV.PP. per le aziende stipulanti il presente accordo;

B) le R.S.U. per le singole unità produttive e le rappresentanze sindacali dei W.PP. per la forza vendita;

individuando i rispettivi, distinti ed esclusivi ambiti di competenza, a cui si possono affiancare altri livelli di dialogo (agenti tecnici) finalizzati esclusivamente agli approfondimenti pratici di specifici argomenti concordemente individuati.

### **AGENTI NEGOZIALI**

A) COORDINAMENTO NAZIONALE DELLE RAPPRESENTANZE SINDACALI UNITARIE E DELLE RAPPRESENTANZE SINDACALI DEI VIAGGIATORI

## PIAZZISTI ASSISTITO DA FAI - FLAI - UILA NAZIONALI

Le parti, nel ribadire l'importanza e la centralità del ruolo del coordinamento nazionale, a seguito dei mutati assetti organizzativi aziendali, hanno concordato di aggiornarne la dimensione strutturale elevando a 24 il numero dei membri, che continueranno ad essere individuati dalle segreterie nazionali di FAI-FLAI-UILA tra i componenti le R.S.U. e le rappresentanze sindacali dei Viaggiatori Piazzisti.

Per consentire una adeguata rappresentatività di tutte le realtà aziendali, i 24 componenti il coordinamento nazionale saranno designati secondo il seguente criterio di provenienza: Alba n. 9; Pozzuolo Martesana n. 4; Balvano n. 3; S. Angelo dei Lombardi n. 3; Viaggiatori Piazzisti n. 5.

Il coordinamento nazionale affronterà temi di carattere più generale quali le prospettive produttive, i programmi di investimento, gli aspetti occupazionali e le innovazioni tecnico - produttivo - organizzative.

Inoltre, alla luce delle positive, esperienze di confronto maturate in questi ultimi anni, le parti concordano sull'opportunità di legittimare anche un coordinamento nazionale Viaggiatori Piazzisti, costituito dai 5 Viaggiatori Piazzisti facenti parte del coordinamento nazionale R.S.U. e rappresentanze sindacali VV.PP. Il coordinamento nazionale VV.PP. avrà il compito di monitorare l'andamento del nuovo sistema di incentivazione per Viaggiatori Piazzisti, di approfondire le tematiche legate all'organizzazione del lavoro, anche raggiungendo, su quest'ultimo punto, le intese sindacali applicabili con riguardo all'intero territorio nazionale, e quelle della formazione professionale, con approfondimento della possibilità di utilizzo delle tecnologie di supporto.

I nominativi dei 24 componenti del coordinamento nazionale R.S.U. e VV.PP., nonché degli eventuali supplenti (nel numero massimo di 3 per il coordinamento VV.PP.), che potranno partecipare agli incontri solo ed esclusivamente in sostituzione dei titolari impossibilitati a presenziare, saranno comunicati all'azienda dalle segreterie nazionali di FAI-FLAI-UILA; i componenti resteranno in carica per tutta la durata del loro mandato.

Ai componenti ditale coordinamento nazionale ed al costituito coordinamento nazionale Viaggiatori Piazzisti vengono confermate in toto le agibilità previste nell'ultimo accordo integrativo aziendale del 2/10/1998.

### **B) R.S.U. (O IL LORO COMITATO ESECUTIVO CHE SARÀ COSTITUITO NELLE REALTÀ CON R.S.U. COMPOSTE DA 11 O PIÙ MEMBRI) E RAPPRESENTANZE SINDACALI DEI VV.PP. EVENTUALMENE ASSISTITE DA FAI - FLAI - UILA TERRITORIALMENTE COMPETENTI**

#### **R.S.U.**

Le parti hanno verificato il numero dei componenti le R.S.U. per le singole unità produttive, le modalità di costituzione delle stesse ed il relativo monte ore di permessi sindacali retribuiti ai sensi della normativa vigente, dell'accordo integrativo aziendale del 2/10/98 e dell'attuale CCNL.

Fermo restando il criterio della “territorialità” per la sede di Alba, con riferimento ai criteri di individuazione del numero di R.S.U. e dei permessi sindacali retribuiti spettanti per ciascuna realtà, le parti concordano di mantenere l'attuale impostazione aziendale fino al prossimo rinnovo del CCNL ove sono previste le congiunte valutazioni derivanti dalle disposizioni legislative in materia di contratto a termine intervenuta (D.Lgs. 6 settembre 2001 ne 368). Le parti si danno atto che tali criteri, oggi confermati, potrebbero quindi essere modificati a partire dalle successive elezioni delle rappresentanze sindacali unitarie.

L'ambito di competenza negoziale a livello locale continuerà a riguardare la gestione degli istituti contrattuali, l'orario di lavoro con particolare riferimento alle esigenze di flessibilizzazione degli stessi (per es. “polizza” ed orari a scorrimento per gli stabilimenti, flessibilità giornaliera per i depositi) ed i programmi produttivi, mantenendo una netta distinzione con quanto già definito a livello superiore al fine di evitare ripetizioni e/o sovrapposizioni.

L'azienda prende atto della conferma della prassi ormai consolidata in tutte le realtà aziendali dell'utilizzo del criterio della maggioranza per l'assunzione delle decisioni sulle problematiche di competenza proprie delle R.S.U.

### **RAPPRESENTANZE SINDACALI DEI VV.PP.**

Per quanto riguarda le rappresentanze sindacali dei Viaggiatori Piazzisti, a fronte del mutato assetto organizzativo delle aree commerciali aziendali, le parti hanno convenuto di individuare quali “unità produttive” ai sensi dell'art. 18 del Protocollo aggiuntivo VV,PP. del vigente CCNL, le cinque aree “Nielsen” prese a riferimento nell'ambito della nuova organizzazione della rete di vendita aziendale.

Fermo restando il numero di R.S.A. spettanti per ciascuna area commerciale ai sensi dell'art. 18 del Protocollo aggiuntivo VV.PP. del vigente CCNL e dell'art. 23, comma 2°, dello Statuto dei Lavoratori, le parti, in ragione della estensione territoriale delle aree ed al fine di garantire una adeguata rappresentatività sindacale a FAI-FLAI-UILA, hanno concordato, per il periodo di validità del presente accordo integrativo, di sperimentare la possibilità di costituire fino a 4 rappresentanze sindacali FAI-FLAI-UILA per ognuna delle cinque aree Nielsen.

FAI-FLAI-UILA, ritenendo che tale soluzione soddisfi pienamente l'obiettivo di un'adeguata rappresentatività sindacale dei Viaggiatori Piazzisti, si impegnano a non costituire rappresentanze sindacali in forme diverse dall'impostazione sopraconvenuta.

Le parti convengono di incontrarsi, alla scadenze del presente accordo integrativo o, all'occorrenze, in via anticipata, per verificare l'adeguatezza di tale impostazione con le peculiari e specifiche caratteristiche dell'organizzazione commerciale aziendale.

### **STRUMENTI CONTRATTUALI DI FLESSIBILITA' DEGLI ORARI DI LAVORO**

Nell'ambito delle materie di competenza delle R.S.U, le parti attribuiscono una particolare importanza alla tematica degli orari di lavoro, ribadendo la imprescindibile necessità di continuare ad

attivare e migliorare, presso ogni singolo sito, tutti gli strumenti di flessibilità degli orari di lavoro necessari, in particolare le "polizze" e gli orari a scorrimento, divenuti modelli di riferimento comuni per tutte le Aziende che operano nel settore e, quindi, componenti ormai strutturali dell'organizzazione delle attività lavorative.

Pertanto, fermo restando l'autonomia negoziale dei livelli locali di confronto, le parti hanno concordato sull'opportunità di individuare una "cornice di riferimento" nazionale nel rispetto della quale, durante l'arco di vigenza del presente integrativo aziendale, dovranno essere attivati da azienda e R.S.U. tali strumenti, nella comune convinzione che la puntuale applicazione di queste linee guida permetterà di aumentare la competitività aziendale derivante da un utilizzo più coordinato e più efficiente di tali strumentazioni.

Le parti hanno quindi concordato di individuare i seguenti elementi caratterizzanti la sopra citata "cornice di riferimento":

- Durata quadriennale degli accordi.
- Mantenimento degli specifici elementi organizzativi costituenti gli accordi di flessibilità del lavoro e/o di scorrimento, laddove questi ultimi già previsti, così come ad oggi applicati nelle diverse realtà aziendali (numero massimo di ore individualmente lavorabili in un anno nelle giornate di sabato e/o domenica; numero di turni di lavoro aziendali attivabili nelle giornate di sabato e/o domenica; numero massimo di ore individualmente lavorabili per turno nelle giornate di sabato e/o domenica).
- Rinnovo economico pluriennale, da determinarsi facendo riferimento allo specifico contesto di riferimento economico territoriale ed alla situazione di competitività propria di ogni singola realtà aziendale.
- Individuazione di un periodo (3 mesi prima della scadenza e 3 mesi dopo) durante il quale il confronto tra le parti si svolgerà in condizioni di normalità sindacale (esclusione del ricorso ad agitazioni sindacali derivanti dal tema).
- Possibilità di continuare ad applicare gli accordi anche dopo la scadenza qualora non siano state definite nuove intese e tempestiva attivazione del comitato consultivo così come valorizzato nel presente accordo integrativo.
- Previsione di incontri periodici di verifica congiuntamente attivabili a livello locale.

## **AGENTI TECNICI**

### **C) COMITATO CONSULTIVO**

Le parti convengono sull'opportunità di valorizzare il comitato consultivo di cui all'accordo integrativo del 2 ottobre 1998. Tale organismo bilaterale per le sue caratteristiche di snellezza deve consentire di affrontare in modo tempestivo tematiche significativamente strategiche per l'azienda, anche alla luce della complessità degli scenari di riferimento richiamati in premessa. Inoltre, le parti concordano sulla possibilità di attivare

congiuntamente il comitato consultivo anche per il monitoraggio della sperimentazione del particolare orario di lavoro convenuta nel presente accordo (job sharing) ed esaminare particolari problematiche specifiche di sito al fine di prevenire eventuali conflitti (ad esempio, per verificare la coerenza con il modello centrale di relazioni industriali di eventuali comportamenti assunti localmente o come autorevole livello di confronto per contribuire a trovare soluzioni in relazione a questioni che, a livello di singola realtà aziendale, non abbiano potuto essere superate con reciproca soddisfazione)

Le parti convengono che il comitato consultivo sarà composto, per parte sindacale, dalla tre segreterie nazionali di FAI-FLAI-UILA e da sei componenti le R.S.U. e/o le R.S.A.. VV.PP. Fal - FLAI e UILA interessati dagli argomenti di volta in volta affrontati.

I nominativi dei sei componenti saranno comunicati all'azienda dalle medesime segreterie nazionali.

I partecipanti a tali incontri si impegnano a mantenere l'assoluta riservatezza, ai sensi della legislazione civile e penale in materia, circa le informazioni che l'azienda dovesse eventualmente qualificare come riservate.

#### **D) GRUPPI DI PROGETTO E COMMISSIONI TECNICHE BILATERALI**

Le parti, anche alla luce delle positive esperienze maturate nell'utilizzo di questi strumenti, che hanno consentito, tramite i necessari approfondimenti tecnici, di facilitare l'esame di quelle tematiche ritenute significative per le relazioni sindacali aziendali, ritengono necessario mantenere e, ove possibile, potenziare il ricorso a tali modalità di gestione delle problematiche di sito.

Inoltre, viene confermata l'importanza del ruolo svolto dalle commissioni tecniche bilaterali, che, attraverso i periodici incontri di approfondimento dell'andamento progressivo degli indici gestionali individuati per la determinazione del P.L.O., hanno consentito di gestire in modo adeguato le corrette informazioni a livello di sito.

Resta stabilito che i gruppi di progetto saranno costituiti, da parte sindacale, dai dipendenti delle singole unità di riferimento ed affronteranno i temi con funzione istruttoria e conoscitiva, non negoziale, sciogliendosi al termine dei lavori; i risultati raggiunti saranno rimandati ai rispettivi tavoli negoziali.

Inoltre, si conviene di fare il punto sull'utilizzo di tali strumenti ogni due anni a livello di coordinamento nazionale delle R.S.U. e delle rappresentanze sindacali VV PP nell'ambito dell'incontro relativo all'informativa sindacale annuale.

Le Parti convengono di utilizzare le modalità di confronto sviluppate nei gruppi di progetto per affrontare il tema dell'articolazione del lavoro sui tre turni.

Le diverse tipologie di articolazione dell'orario di lavoro sui tre turni presenti, per stratificazioni storiche, nei diversi siti produttivi, costituiscono ancora problematiche limitazioni organizzative.

In proposito, le parti convengono di individuare a livello di singolo stabilimento specifici gruppi di progetto a cui demandare l'analisi e la definizione delle modalità e dei tempi di possibile soluzione in occasione di significativi picchi produttivi e tenendo conto delle

eventuali disponibilità collettive e/o Individuali.

Sull'andamento dei lavori condotti a livello locale dai gruppi di progetto verrà fatta relazione al comitato consultivo con l'obiettivo di garantire soluzioni omogenee e valorizzare le best practices avviate.

Le parti hanno attentamente esaminato le situazioni delle diverse realtà industriali con il comune obiettivo di verificare, da un lato, la possibilità di eventuali interventi di miglioramento di competitività industriale; dall'altro, di prevedere azioni congiunte volte alla ricerca di un miglior equilibrio economico e normativo.

Dopo un ampio confronto, le parti, pur consapevoli di quanto previsto dall'art. 31 e dagli altri articoli del vigente CCNL ad esso collegati, si sono dati reciprocamente atto circa l'opportunità di mantenere le prassi attualmente in uso presso i singoli stabilimenti per quanto attiene il valore della maggiorazione aziendalemente corrisposta per il lavoro notturno.

In particolare, alla luce delle attuali caratteristiche dimensionali e di complessità organizzativa con particolare riferimento all'articolazione dei diversi orari di lavoro sui tre turni, per il sito di Alba viene confermata l'impostazione da anni applicata.

Per rispondere in modo concreto alle forti sensibilità manifestate da parte sindacale in termini di ricerca di un miglior "equilibrio economico" tra i diversi siti produttivi, le parti concordano sull'opportunità di procedere ad omogeneizzare, tra i siti produttivi ed a partire dal 1/01/03, le diverse ricadute economiche, collegate all'erogazione della maggiorazione notturna, con condiviso ed esclusivo riferimento alla 13° e 14° mensilità.

In merito alla richiesta sindacale di poter godere in modo frazionato un monte ore individuale di R.R./R.O., le parti, pur rendendosi conto delle oggettive difficoltà aziendali tecnico-organizzative per un'attuazione diffusa di tale agibilità, convengono di avviare, attraverso gruppi di progetto inizialmente previsti presso gli stabilimenti di Alba e di S. Angelo dei Lombardi, un approfondimento tecnico orientato a valutarne la praticabilità nell'ambito di una circoscritta sperimentazione.

Le parti, al fine di favorire al massimo le possibilità di estensione di tale richiesta, convengono di indirizzare le attività dei gruppi di lavoro su un'ipotesi di godimento frazionato di R.R./R.O. a gruppi di 2 o 4 ore con un limite massimo di 12 ore annue complessive a livello individuale, nel rispetto delle contingenti esigenze tecnico/produttive/organizzative aziendali.

Ai termine del primo anno di sperimentazione, i gruppi di lavoro dovranno procedere ad un'accurata valutazione delle ricadute organizzative conseguenti all'applicazione di tale sistema trasferendo al comitato consultivo i risultati di tale particolare operazione.

### **JOB SHARING**

Le parti hanno attentamente esaminato la particolare situazione delle lavoratrici madri e dei lavoratori in genere con gravi e documentati problemi di salute con il comune obiettivo di individuare una possibile innovazione organizzativa mirante ad una maggior conciliazione fra i loro tempi di lavoro e quelli di vita familiare.

Dopo tale approfondito confronto, le parti intendono definire e regolamentare, a titolo sperimentale, una innovativa modalità di lavoro ripartito o job sharing".

A tal fine, le parti specificano innanzitutto che per lavoro ripartito si intende "il contratto di lavoro subordinato con il quale due lavoratori si assumono in solido l'adempimento di una unica obbligazione lavorativa" anche ai sensi della circolare del Mm. Lav. n. 43 del 7/4/1998: inoltre, le parti si danno reciprocamente atto che il fondamentale elemento caratterizzante tale innovativa tipologia contrattuale è il particolare e strettissimo vincolo fiduciario tra i lavoratori coinvolti che, pertanto, saranno sempre responsabili dell'adempimento dell'intera obbligazione.

Anche al fine di evitare sovrapposizioni con altre tipologie contrattuali (ad esempio con il contratto part time), la sperimentazione sarà rivolta, nella fase iniziale, esclusivamente alle lavoratrici madri con contratto a tempo indeterminato full time al rientro dal periodo di maternità obbligatoria o facoltativa e fino al compimento dei 3 anni di vita del bambino ed ai lavoratori in genere, sempre con contratto a tempo indeterminato full time, che documentino gravi e comprovati motivi di salute determinanti l'impossibilità ad operare regolarmente nell'area industriale sui turni di 8 ore consecutive giornaliere.

I lavoratori interessati (che rientrino nelle condizioni di cui sopra) dovranno preliminarmente individuare, nell'ambito della propria isola o area di appartenenza, un/una collega che si trovi ugualmente nelle condizioni personali previste per l'accesso al lavoro ripartito e quindi dovranno congiuntamente inoltrare una domanda scritta all'azienda.

La durata di riferimento del contratto di lavoro ripartito è individuata in un anno, al termine del quale i lavoratori e l'azienda si incontreranno per verificare se continuano a sussistere i requisiti personali dei lavoratori che ne hanno permesso l'attivazione, nonché le favorevoli condizioni tecniche, organizzative e produttive aziendali. Le parti, in ogni caso, stabiliscono che il venir meno dei requisiti personali anche di uno solo dei lavoratori interessati potrà in qualsiasi momento determinare il ritorno di entrambi i lavoratori al regime di orario normale.

La domanda da inoltrare all'azienda dovrà indicare le modalità con le quali i due lavoratori intendono ripartirsi la prestazione lavorativa e in particolare dovranno essere indicate la misura percentuale e la collocazione temporale del lavoro giornaliero, settimanale o mensile che si prevede vengano svolte da ciascuno dei due lavoratori, ferma restando la possibilità per gli stessi lavoratori di determinare discrezionalmente la sostituzione o la modificazione della distribuzione dell'orario di lavoro.

A seguito dell'accoglimento della domanda da parte aziendale, che dovrà essere subordinato alle necessità tecniche, produttive e organizzative dell'isola o area di appartenenza, verrà siglato, tra l'azienda e i singoli lavoratori interessati, un contratto di job sharing in cui dovranno essere indicate le modalità di ripartizione della prestazione di lavoro di cui sopra.

Le parti concordano sulla necessità che i lavoratori, ai fini della certificazione delle assenze, comunichino preventivamente all'azienda e, comunque, con almeno una settimana di anticipo le

variazioni dell'orario di lavoro definito che intendono osservare, Resta in ogni caso inteso che l'azienda, in caso di mancato rispetto dell'orario comunicato ovvero di assenza non giustificata, potrà pretendere legittimamente l'adempimento dell'intera prestazione lavorativa dovuta da ciascuno dei due lavoratori.

Le parti si danno atto che le norme e gli istituti del vigente CCNL dovranno considerarsi applicabili, purché compatibili con la natura del rapporto di job sharing, secondo criteri di proporzionalità.

Le parti concordano di prevedere tale sperimentazione nel corso della campagna 2003/2004, in un' isola produttiva dello stabilimento di Alba.

Dato il carattere fortemente innovativo di tale sperimentazione e l'assenza di concrete esperienze di riferimento in contesti organizzativi di confrontabile complessità industriale, le parti prevedono di affidare al comitato consultivo, come già sopra richiamato, il preciso compito di ben monitorare e, all'occorrenza, assistere la progressiva implementazione dell'iniziativa valutando, al termine del primo anno di completa applicazione le criticità incontrate, le ulteriori necessità di regolamentazione e' quindi, le possibili valutabili estensioni in altre isole e/o stabilimenti.

Qualora entro la fine della sperimentazione di cui sopra intervenissero nuovi provvedimenti legislativi e/o contrattuali in materia, le parti si dichiarano sin d'ora disponibili per incontrarsi e valutare i necessari provvedimenti di armonizzazione.

## **FORMAZIONE**

Le parti, preso atto del contesto esterno di forte accelerazione e di rapida evoluzione non solo dei mercati, ma anche delle tecnologie, si danno reciprocamente atto della necessità di continuare ad investire con rinnovata energia su tutte le leve strategiche dell'azienda tra cui le risorse umane rappresentano da sempre in Ferrero il cuore della propria organizzazione.

A tal fine, azienda e FAI-FLAI-UILA ritengono che la formazione, intesa in senso lato, debba assumere un ruolo di sempre maggior rilievo in un'ottica di aggiornamento continuo e di sviluppo delle risorse umane per consentire il costante miglioramento del livello di competenze richiesto dalle sfide lanciate dal mercato esterno che rappresentano per l'azienda l'obiettivo primario.

Alla luce delle positive esperienze sviluppate nel passato, le parti concordano circa l'opportunità di prevedere, attraverso l'attivazione di gruppi di progetto specifici, percorsi di progettazione congiunta delle singole iniziative di sito.

Le parti, in via prioritaria, individuano due possibili macro aree di intervento, finalizzate al raggiungimento di obiettivi distinti e complementari:

- **Formazione congiunta e formazione dei componenti le R.S.U.:** si pone come obiettivo il massimo sviluppo possibile della maturità di dialogo, fra azienda e R.S.U., nella logica di creare una sempre maggior consapevolezza reciproca delle sfide competitive lanciate dal mercato e degli strumenti di cui l'azienda dispone per potenti rispondere adeguatamente.

- **Formazione professionale e formazione continua:** ha la

fondamentale finalità di investimento continuo sulle risorse umane che operano in azienda sia per favorire lo sviluppo e l'aggiornamento, sia in funzione del mutamento delle tecnologie, dei contesti organizzativi di riferimento e dei sempre più elevati standard qualitativi richiesti.

In un'ottica di sviluppare al massimo la diffusione e il livello qualitativo di tutte le iniziative formative che saranno via via attivate, le parti si danno reciprocamente atto dell'imprescindibile necessità di accedere, attraverso la presentazione di specifici progetti congiunti, ai fondi regionali, statali e comunitari stanziati per il finanziamento delle iniziative stesse.

### **1) Formazione congiunta**

Le parti ribadiscono il carattere estremamente innovativo delle iniziative realizzate, a livello sperimentale, presso i singoli stabilimenti, sottolineando il ruolo particolarmente significativo svolto dal progetto pilota, sviluppato presso l'isola WRT dello stabilimento di Alba, che, superando tutte le criticità incontrate, ha permesso di costruire il modello di riferimento poi esportato anche presso le altre unità produttive.

Per il futuro, convengono di proseguire nell'allargamento dell'iniziativa, mantenendone comunque il carattere di sperimentality; secondo l'impianto previsto nell'accordo integrativo del 2 ottobre 1998 le parti confermano le modalità di progettazione dell'intervento (gruppo di progetto), di erogazione (possibilità di partecipazione di esperti concordemente individuati), di durata (2 mezza giornate) di numero e di individuazione dei partecipanti (componenti le R.S.U. e responsabili, anche tecnici, aziendali).

In relazione ai contenuti dell'intervento di formazione congiunte, le parti, pur ribadendo la validità e l'attualità dei temi "tecniche di comunicazione" e "scenari di mercato", hanno congiuntamente individuato quale ulteriore tema di interesse la sicurezza sui luoghi di lavoro.

Per quanto riguarda in particolare lo stabilimento di Alba, le parti concordano sulla opportunità di estendere l'iniziativa all'isola MOD e all'isola NPR entro la campagna O3/O4 e coinvolgendo, per parte sindacale, tutti i componenti le R.S.U. appartenenti alle isole sopraindicate.

Con riferimento agli stabilimenti esterni e, in particolare, agli stabilimenti di Balvano e S. Angelo, le parti convengono nel traendo spunto dalle esperienze estese di Alba, di assegnare al comitato consultivo il compito di progettare un intervento formativo specifico che, fermo restando le caratteristiche sperimentali, ivi comprese la durata e le tematiche, possa concretamente accrescere il livello qualitativo del confronto fra le parti.

### **2) Formazione R.S.U.**

L'azienda e FAI-FLAI-UILA convengono sulla opportunità di strutturare, a livello locale, una iniziativa di formazione dei componenti le R.S.U. su tematiche aziendali specifiche e con impatto concreto sulla vita lavorativa dello stabilimento.

Si prevede, in particolare, l'attivazione di un gruppo di progetto

congiunto (R.S.U. e direzione aziendale) che curerà la progettazione di due diverse iniziative.

In primo luogo, le parti hanno concordato sulla possibilità di prevedere una giornata di illustrazione e approfondimento dei dati e delle tematiche oggetto dell'informativa sindacale, realizzata con cadenza annuale dall'azienda.

Inoltre, al fine di offrire alle R.S.U. gli strumenti necessari per una miglior sensibilizzazione dei lavoratori rispetto alle problematiche legate alla previdenza complementare e, conseguentemente, favorire una ulteriore diffusione delle adesioni al fondo di previdenza ALIFOND, le parti concordano sull'opportunità di prevedere anche specifiche iniziative formative su tali tematiche.

Le iniziative formative sopradescritte, che saranno impostate da appositi gruppi di progetto, avranno la durata di una giornata di aula e potranno essere erogate anche con l'ausilio di un esperto congiuntamente individuato.

### **3) Formazione professionale**

Le parti hanno positivamente valutato le iniziative formative finora sviluppate nei singoli stabilimenti a sostegno dei progetti di polivalenza e polifunzionalità alle quali ha partecipato un significativo numero di lavoratori che hanno beneficiato del riconoscimento professionali previsti ai termine dei percorsi formativi erogati.

In particolare, sono state confermate le due direttrici a cui fare riferimento nella progettazione dei corsi professionali, polivalenza e polifunzionalità, e sono stati indicati quali ambiti prevalenti di intervento, le aree di incarto e confezionamento.

Si conferma che la polivalenza dovrà continuare ad essere intesa come capacità di svolgere attività diverse di produzione (anche in linee/aree produttive diverse). Per raggiungere questi risultati sarà necessario diffondere una adeguata "cultura della mobilità" tra i diversi reparti produttivi ed a tutti i livelli e prevedere, perciò, appositi momenti di sensibilizzazione finalizzati ad estendere al più ampio numero di dipendenti possibile l'accesso alle coprogettate iniziative formative. Sempre in questo ambito si ritiene importante prevedere idonei meccanismi di rotazione del personale e/o aggiornamenti formativi che consentano il mantenimento dei livelli di polivalenza già conseguiti dai lavoratori.

Inoltre, sviluppando la necessità di migliorare il livello qualitativo dei risultati conseguiti con la formazione professionale, le parti ritengono utile potenziare ed esportare in tutti i siti il concetto di "certificazione" rilasciato dai formatori a garanzia della completa realizzazione del ciclo formativo teorico/pratico.

Anche per il futuro, quindi, saranno congiuntamente individuate, a livello di singolo sito, le necessità formative, a fronte delle diverse esigenze tecnico-produttive organizzative aziendali, ed attivati appositi gruppi di progetto che, valorizzando quanto sopra esposto, coprogettino e pianifichino gli interventi formativi adattandoli alle peculiarità degli impianti ed alle organizzazioni specifiche delle isole e degli stabilimenti, prevedendone la concreta erogazione a cura dell'azienda.

Resta confermato che i lavoratori che parteciperanno agli interventi formativi sopraindicati beneficeranno dei riconoscimenti

professionali di volta in volta aziendali previsti al termine dei percorsi formativi di aula e di addestramento "on the job" erogati a cura dell'azienda.

I coprogettati interventi formativi che verranno erogati durante la vigenza del presente accordo integrativo consentiranno di far maturare ai partecipanti operanti tra il personale in forza con rapporto a tempo indeterminato, che al termine dell'iter formativo otterranno la certificazione, il riconoscimento del 4° livello.

In via del tutto sperimentale i gruppi di progetto attivati nei siti, potranno individuare moduli formativi finalizzati alla crescita di figure professionali specialistiche, caratterizzate da un più alto grado di polivalenza e/o polifunzionalità, nel pieno rispetto delle linee guida sopra richiamate ed esclusivamente all'interno di quelle aree di lavoro che le parti hanno concordemente individuato nei diversi stabilimenti:

- Alba: operatori NEZCHT, fornitori ed addetti pallettizzazione
- Pozzuolo: operatori impianti creme
- S.Angelo: operatori forni
- Balvano: operatori impianti creme.

Il personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato coinvolto in questa iniziativa formativa di carattere sperimentale maturerà, al termine del percorso formativo e all'ottenimento della certificazione, il riconoscimento del 3° livello.

Le parti confermano che il riconoscimento del livello superiore a quello posseduto determinerà l'assorbimento di qualsivoglia indennità economica, legata alla professionalità, prevista da eventuali intese applicate a livello locale.

#### **4) Formazione continua**

Le parti, preliminarmente, si danno reciprocamente atto del significato del termine "formazione continua", concordando che per tale si intende la formazione delle risorse durante tutto l'arco della vita lavorativa con la finalità di migliorarne ed aggiornarne costantemente la professionalità in ragione dei mutamenti del contesto lavorativo.

Sul tema, azienda e FAI-FLAI-UILA intendono, in particolare, condividere i seguenti aspetti:

1) necessità di continuare nella positiva tradizione del Gruppo Ferrero che, costantemente, ha provveduto ad attivare iniziative di formazione a fronte di precise analisi dei bisogni ed in relazione a mutamenti tecnici/organizzativi ovvero necessità di aggiornamento professionale.

2) proseguire nella positiva esperienza di coinvolgimento di FAI-FLAI-UILA nella fase di progettazione di tutte quelle iniziative che vanno a aggiornare la professionalità dei lavoratori.

3) offrire a tutti i lavoratori "pari opportunità" nell'accesso alle iniziative formative avuto riguardo alle necessità oggettive

aziendali e in funzione di mutamenti tecnici e/o organizzativi.

## **INVESTIMENTI AREA INDUSTRIALE**

Nel corso dei diversi incontri avvenuti tra le parti negli ultimi mesi l'azienda ha illustrato, attraverso un'ampia ed approfondita analisi degli andamenti dei diversi mercati di riferimento, le prospettive commerciali ed industriali oggi prevedibili.

Tale analisi ha evidenziato molto chiaramente i riflessi che i diversi fattori di complessità esterna già anticipati nell'ambito della premessa del presente accordo hanno sui mercati di riferimento in cui opera l'azienda.

Di fronte a tale problematico quadro esterno, l'azienda ha confermato a FAI- FLAI - UILA ed al coordinamento nazionale la volontà di mantenere una politica di investimenti industriali che, in un'ottica di visione unitaria di gruppo, sia rivolta allo sviluppo continuo attraverso la crescente valorizzazione del proprio portfolio prodotti.

Il recente nuovo assetto organizzativo dell'area industriale sarà determinante per il raggiungimento di tale obiettivo attraverso una continua e più efficace individuazione e valorizzazione delle "best practices" concretamente sviluppate nei diversi siti produttivi Ferrero sia con riguardo agli aspetti tecnico-tecnologici e di qualità dei prodotti sia con riferimento alla flessibilità ed alla competitività complessive dei diversi poli industriali.

Il perseguimento, da parte di ogni stabilimento del gruppo Ferrero, di migliori performance di efficienza aziendale, attraverso il contenimento dei costi e la razionalizzazione di tutti i processi aziendali, costituisce infatti la premessa indispensabile per rinforzare la strategia di sviluppo aziendale, per continuare a dedicare le risorse necessarie per la ricerca e lo sviluppo dei prodotti esistenti e di quelli sperimentali, nonché per progredire ulteriormente nell'innovazione della tecnologia di processo.

In tale direzione, l'azienda ha confermato la propria volontà di proseguire il consolidamento di una politica degli investimenti industriali rivolta all'aggiornamento continuo dell'esclusivo patrimonio tecnico/tecnologico dei propri siti produttivi, nonché al miglioramento del grado di flessibilità, versatilità e riconvertibilità dei diversi impianti e/o linee di lavorazione, confermando, nella verticalizzazione dei processi (di ricevimento, di fabbricazione e di stoccaggio e nell'utilizzo esteso dell'automazione, gli orientamenti indispensabili per progredire e migliorare nel livello di competitività economica del sistema industriale.

Per quanto sopra ed in ragione delle sfide globali che il gruppo Ferrero continuerà a sostenere, l'azienda ha inoltre dichiarato la volontà di rinnovare e rilanciare lo sviluppo dell'innovazione tecnica per combinare il perseguimento di elevati standard di qualità e di freschezza del prodotto con una migliore efficienza globale del sistema produttiva e, inoltre, salvaguardare e, se possibile, incrementare il differenziale tecnico competitivo della Ferrero rispetto ai più diretti concorrenti.

Sulla materia, nello spirito delle relazioni industriali sino ad oggi sviluppate, le parti hanno promosso un ampio ed approfondito esame delle più significative linee strategiche presenti all'interno dei piani industriali aziendali a medio termine.

Durante questa fase è emerso un disegno di fondo dell'azienda che, confermando la vocazione di tutte le realtà produttive italiane, e di Alba in particolare, a sostenere lo sviluppo, oltre che del mercato domestico, anche dei mercati in via di affermazione e/o dei mercati di nuova espansione, è volto a valorizzare e rinforzare le diverse forme di specializzazione attualmente espresse dai siti, sia con riferimento agli aspetti tecnico/tecnologici sia con riguardo al prezioso know how raggiunto dalle risorse umane dedicate.

In armonia con le logiche sopra delineate, il piano di sviluppo Industriale dei siti italiani prevede, nel corso della vigenza del presente accordo integrativo, significativi investimenti e con una diffusione, che raggiunge, come più sotto dettagliato, tutti gli stabilimenti.

Nell'ambito di tale disegno industriale, si sono delineate alcune linee di investimento, caratterizzanti i singoli stabilimenti che conformano il consolidamento della centralità dei poli produttivi Italia nell'ambito della globale dimensione industriale dell'azienda.

### **Stabilimento di Alba**

In ragione della vasta complessità tecnico/tecnologica ed organizzativa del sito di Alba, della sua comprovata capacità di reagire alle sfide dei mercati, nazionale ed internazionali, con soluzioni adeguate e tempestive, regolamentate spesso con intese sindacali particolarmente innovative in materia di orari di lavoro (che hanno costituito, per costruzione e modalità di gestione, i principali modelli di riferimento per la strutturazione in materia oggi definita a livello nazionale), il piano di investimenti industriali si svilupperà secondo le seguenti direttrici:

I) a sostegno del consolidamento tecnico e del rafforzamento tecnologico delle linee dedicate ai prodotti tradizionali, di particolare rilievo, per dimensione economica e portata strategica, risulta essere l'investimento previsto per una nuova linea di produzione dedicata al bicchiere di Esta thè. Tale scelta, preceduta negli ultimi anni da diversi interventi di natura tecnico impiantistica rivolti al miglioramento dell'efficacia produttiva, intende valorizzare tra l'altro gli accordi sindacali che regolamentano le diverse esigenze di orari a ciclo continuo nonché la particolare disponibilità dei lavoratori coinvolti, che hanno reso possibile il raggiungimento degli attuali risultati di mercato ed insieme il superamento dei recenti valli produttivi del periodo primaverile. Tale scelta risulta quindi fondamentale per preconstituire le condizioni tecnico-produttive indispensabili per consentire un'ulteriore, auspicabile crescita dei volumi di vendita ricollegabili al lancio di una nuova variante di gusto del prodotto (Esta thè deteinato);

II) completamento di un piano articolato di investimenti indirizzato a riqualificare i diversi processi di ricevimento, di stoccaggio e di lavorazione delle materie prime e dei diversi semilavorati, a conferma di una crescente competitività costistica e di un elevato livello di qualità. Obiettivi, questi, fondamentali per rafforzare il ruolo strategico di "servizio" dello stabilimento alle altre sedi produttive nazionali ed internazionali. In tale contesto, l'azienda ha

dichiarato di prevedere un investimento aggiuntivo, finalizzato ad incrementare sensibilmente la capacità produttiva della fase di preparazione del prodotto Nutella per sostenere le favorevoli prospettive di mercato del prodotto finito e favorire il governo degli effetti derivanti dalla complessità determinata sia dalla gamma di impiego del prodotto che dalla varietà delle confezioni previste;

III) consolidamento dell'indirizzo aziendale di previsione di investimenti per la realizzazione di nuovi prodotti sperimentali o per linee che possano consentire il primo momento di industrializzazione dei nuovi prodotti. In tal senso si richiamano le recentissime esperienze che hanno visto l'applicazione di una tecnologia d'avanguardia ancora in sviluppo, realizzate sui prodotti Kinder Merendero e Snack & Drink. In particolare, su quest'ultimo prodotto, al fine di incrementare l'attuale capacità produttiva della recentissima linea di assemblaggio del prodotto finito, l'azienda ha previsto un investimento per realizzare un investimento specificatamente dedicato alla produzione del modulo ("zainetto") di Estathè.

### **Stabilimento di Fozzuolo Martesana**

La dettagliata analisi dell'andamento del mercato italiano e di quelli internazionali di riferimento ha confermato, da un lato, una seria problematicità del mercato dei prodotti de! fresco che, purtroppo, si protrae da tempo con riguardo all'intera gamma delle produzioni aziendali e con conseguenti riflessi sull'organizzazione dei diversi siti produttivi del gruppo interessati a tali produzioni: dall'altro, conferma ed aumenta la particolare rilevanza, anche a livello internazionale, dei volumi di vendita dei prodotti enrobati, che vedono, nello stabilimento di Pozzuolo Martesana, la sede privilegiata ed esclusiva di fabbricazione.

A fronte delle tensioni del mercato sopra descritto e tenendo conto della capacità espressa dallo stabilimento di Pozzuolo Martesana di sostenere nel tempo le diverse modulazioni della propria vocazione produttiva in funzione delle opportunità che il mercato via via generava, l'azienda prevede di realizzare un forte investimento strategico in questa unità mirante ad aumentare la flessibilità di risposta e la complessiva potenzialità produttiva dei prodotti enrobati.

### **Stabilimento di Balvano**

Lo stabilimento di Balvano ha dovuto gestire negli ultimi anni un preoccupante rallentamento della propria continuità produttiva. Anche in risposta a tali difficoltà e per creare i presupposti per sostenere una auspicata ripresa del mercato, l'azienda, dopo l'intensa attività di ricerca, sviluppo e sperimentazione, in avanzato stadio di completamento, prevede il lancio di un nuovo prodotto da forno che permetta, attraverso un significativo investimento teso alla trasformazione di una delle attuali linee di produzione, ampliando la gamma dei prodotti di questo sito, un rafforzamento della posizione di Ferrero su questo importante segmento di mercato.

L'azienda ha comunicato, inoltre, che per lo stabilimento di Balvano sono in corso di definizione ulteriori investimenti di potenziamento del sito produttivo.

### **Stabilimento di S.Angelo**

Nello stabilimento di Sant'Angelo dei Lombardi è stato recentemente ultimato l'adattamento di una linea di confezionamento per un nuovo formato di Nutella. In funzione della consolidata e crescente vocazione dello stabilimento, verso la produzione degli snacks waferati l'azienda prevede di promuovere ulteriori investimenti volti a rafforzare le potenzialità produttive delle linee esistenti.

Attraverso l'implementazione e la completa realizzazione degli investimenti sopradescritti, di cui è stata data comunicazione riservata alle segreterie nazionali, le vocazioni produttive degli stabilimenti italiani verranno ulteriormente indirizzate al presidio del proprio "core-business", ove Alba si confermerà per la sua poliedricità produttiva e, in particolare, per il fondamentale ruolo di sede privilegiata per le tematiche produttive sperimentali e di preindustrializzazione dei nuovi prodotti, la sede di Balvano quale polo di riferimento per la produzione di prodotti da forno caldi, la sede di Pozzuolo Martesana quale sede strategica per la produzione dei prodotti da forno enrobati e lo stabilimento di Sant'Angelo dei Lombardi quale sede di fabbricazione dei prodotti snacks waferati.

### **EVOLUZIONE AREA COMMERCIALE**

La strategia che l'azienda intende rafforzare nell'area commerciale basa i suoi presupposti sul fatto che l'azienda Ferrero dovrà continuare ad essere percepita ed apprezzata dai propri Consumatori come un'azienda fortemente innovativa nei prodotti e nei processi che, attraverso una presenza capillare e la miglior qualità espositiva possibile in tutti i canali, soddisfa le variegate e altalenanti richieste di consumo offrendo prodotti freschi e di qualità.

Nel corso dei diversi incontri avvenuti tra le parti, l'azienda ha dettagliatamente illustrato come, in coerenza con tale strategia, sia fortemente determinata a ricercare nuove opportunità di sviluppo del business attraverso la realizzazione di un piano commerciale a medio termine che prevede:

- Il rafforzamento delle marche esistenti.
- Una migliore efficacia del presidio di mercato.
- Un recupero di efficienza dei processi distributivi.

#### **a) Rafforzamento delle marche esistenti**

L'azienda persegue il rafforzamento delle marche esistenti attraverso:

- strategie di marketing e di comunicazione mirate, in relazione alla evoluzione degli stili di vita e di abitudini alimentari, ad ampliare le fasce di consumatori tradizionalmente interessate;

- aggiornamento continuo delle confezioni;
- forte pressione promo pubblicitaria con significativi investimenti.

#### b) Migliore efficacia del presidio di mercato

Sono stati rivisti i processi e le strutture periferiche di vendita attuando degli interventi sull'organizzazione per passare da una focalizzazione sul territorio ad un presidio di canale/cliente.

In contro tendenza con le strategie seguite da altri competitors che tendono a ridurre gli investimenti diretti nelle proprie forze di vendita, l'azienda ha avviato nel corso del 2002 un nuovo importante piano di potenziamento della propria rete di vendita, attraverso un significativo rafforzamento delle risorse dedicate ai diversi canali, per garantire un migliore presidio del mercato e livello di servizio ai clienti.

In tale ottica, sono state riviste e potenziato in termini di risorse anche le strutture di sede, con particolare riferimento all'unità Trade Marketing quale integratrice di informazioni commerciali e di marketing a supporto delle vendite.

Sono stati inoltre avviati progetti di category management in partnership con importanti catene della distribuzione per analizzare congiuntamente le performance di alcune categorie di prodotti, migliorare l'esposizione e la redditività.

#### c) Recupero di efficienza dei processi distributivi

In un contesto di mercato maturo, in cui il trade attraverso la continua aggregazione di insegne ha un peso sempre maggiore nella relazione con l'industria e la concorrenza diventa sempre più agguerrita, le grandi Aziende hanno l'inderogabile necessità di ricerca nel processo logistico distributivo un continuo miglioramento dell'efficienza.

L'azienda Ferrero su tale tema intende continuare il processo, già avviato da tempo, di progressiva razionalizzazione del network logistico per mezzo della concentrazione delle strutture di deposito - attraverso le abituali modalità di gestione aziendali dei conseguenti possibili riflessi occupazionali -, per arrivare progressivamente ad una configurazione distributiva in grado di:

- Ridurre complessivamente gli stock circolanti sul territorio,
- Aumentare la rotazione dei prodotti e quindi la freschezza in uscita.
- Omogeneizzare il livello di servizio ai clienti ricercando la massima efficienza possibile anche in termini di impatti costistici.
- Centralizzazione delle attività amministrative.

Al fine di migliorare la flessibilità e il contenimento dei costi delle strutture distributive, inoltre, l'azienda intende continuare le sperimentazioni avviate negli ultimi anni di gestione indiretta di alcune attività di deposito.

In tal senso saranno progressivamente implementate le

sperimentazioni in corso prevedendone l'estensione in funzione dei risultati ottenuti, anche in forme e tempi diversi, ad altri depositi.

## **NUOVO SISTEMA DI INCENTIVAZIONE VV.PP.**

Le parti, a seguito della consuntivazione dei lavori del gruppo di progetto attivato con l'accordo sottoscritto tra azienda e coordinamento nazionale VV.PP. in data 18/11/99, hanno congiuntamente approfondito le tematiche legate all'impostazione di un nuovo sistema di incentivazione per i Viaggiatori Piazzisti.

L'azienda ha confermato la propria volontà di continuare ad investire in strumenti utili ad indirizzare sempre di più l'attività dei VV.PP. al raggiungimento dei propri obiettivi commerciali.

Nel corso dei diversi incontri svolti tra le parti, l'azienda ha illustrato il nuovo sistema di incentivazione VV.PP. - che è operativo a far data dal 1/09/02 - e il coordinamento nazionale riconosce che tale sistema presenta caratteristiche di forte innovazione e semplificazione, sottolineando in modo positivo la possibilità, a regime, da parte dei VV.PP., di meglio monitorare l'andamento degli indicatori presi a riferimento e, quindi, in prospettiva, di poter "vedere" il diretto collegamento del proprio lavoro con le performancee globali ed i risultati quantitativi raggiunti.

Le parti si danno quindi reciprocamente atto che l'impianto del nuovo meccanismo incentivazionale dei VV.PP. deve tendere maggiormente a rispondere alle esigenze di sviluppo del business attraverso la valorizzazione delle performances del singolo.

In tale ottica, ferma restando l'attenzione di sempre verso i valori di qualità e freschezza dei propri prodotti i fattori chiave su cui si basa il nuovo sistema di incentivazione VV.PP. sono:

- un maggior orientamento a risultati di area quantitativi;
- una più accentuata spinta verso risultati di volumi di vendita per canale mirata anche a rafforzare l'integrazione e il senso di appartenenza al team;
- la capacità di cogliere le opportunità di breve periodo che possono nascere con riguardo a canali, clienti, territori, stagioni (gare di vendita);
- la conferma della rilevanza degli elementi variabili nella struttura retributiva fissa complessiva dei W.PP.

Analizzate le diverse caratteristiche dei precedenti sistemi aziendali di riconoscimento e motivazione dei VV.PP., rispetto a quelle del nuovo sistema recentemente presentato, prioritariamente focalizzato su variabili quantitative, le parti si sono infine reciprocamente confrontate anche in ordine alle previsioni di incidenza su alcuni istituti contrattuali di tali emolumenti.

In esplicito riferimento all' accordo sottoscritto in data 18 novembre 1999 tra azienda e coordinamento nazionale VV.PP., le parti ribadiscono che le somme erogate nell'ambito dei sistemi aziendali di riconoscimento e motivazione del personale di vendita operanti fino al 31/08/02, erano da considerarsi onnicomprensive

dell'incidenza su tutti gli istituti contrattuali e di legge e pertanto non erano computabili ai loro fini, fatta salva, e in deroga a tale onnicomprensività, la prassi esistente con riferimento al TFR.

Invece, per quanto attiene al nuovo sistema aziendale di incentivazione VV.PP. proprio in ragione delle nuove logiche di impostazione oggi sottolineate, le parti riconoscono che, a partire dal 1/9/02, le somme complessivamente erogate nell'ambito di tale sistema di incentivazione rientrano nelle previsioni di cui all'art. 2 del Protocollo Aggiuntivo del vigente CCNL, fermo restando la conferma dell'incidenza con riferimento al TFR.

Azienda e Organizzazioni Sindacali si danno inoltre reciprocamente atto di aver pienamente adempiuto agli impegni reciprocamente assunti nell'accordo del 18 novembre 1999.

Le parti, infine, ribadiscono che, relativamente agli altri sistemi di incentivazione che interessano il personale impiegatizio dell'area commerciale e/o delle altre aree aziendali, gli importi erogati nell'ambito degli stessi non hanno riflesso alcuno sugli istituti contrattuali e/o di legge; diretti e/o indiretti di alcun genere, in quarto le parti ne confermano la onnicomprensività.

## **POLIZZE ASSICURATIVE PER RISCHI PROFESSIONALI**

A fronte della particolare natura dell'attività lavorativa dei VV.PP., le parti convengono di prevedere, con decorrenza 1/1/03, un innalzamento dei massimali previsti all'art. 11, ultimo comma, del Protocollo Aggiuntivo W.PP. del vigente CCNL, per la copertura dei rischi da infortunio professionale, nella misura di €100.000,00 per il rischio morte e € 100.00,00 per il rischio invalidità permanente totale.

Le parti confermano inoltre che, qualora intervenissero modifiche contrattuali e/o legislative relativamente alla previsione di cui all'ultimo comma dell'art. 11 del Protocollo Aggiuntivo VV.PP. del vigente CCNL, quanto sopra concordato potrà essere oggetto di revisione.

## **OCCUPAZIONE**

Per quanto concerne le tematiche occupazionali, l'azienda, dopo aver fornito dettagliate informazioni distinte per singola realtà, riconferma la modalità, ormai consolidata in Ferrero, di attivazione di rapporti occupazionali che si caratterizza su tre fasi in linea di massima successive:

1. attivazione di rapporti di lavoro a tempo determinato con le necessarie caratteristiche di flessibilità individuate dalle parti negli accordi locali;

2. attivazione di rapporti di lavoro a tempo indeterminato part-time verticale anche in questo caso con caratteristiche di flessibilità individuate dalle parti negli accordi locali;

3. attivazione di rapporti di lavoro a tempo indeterminato full-time.

In analogia con la prassi aziendale, osservata in occasione di stabilizzazioni di rapporti di lavoro, che ha consentito di raggiungere significativi e condivisi risultati occupazionali, le parti si danno reciprocamente atto circa l'opportunità di mantenere, anche in futuro, l'impostazione aziendale fino ad oggi adottata.

Le parti confermano quindi che, in occasione di instaurazioni di rapporti di lavoro a tempo indeterminato part-time verticale verrà fatto prioritario ricorso ancorché non esclusivo e totale e compatibilmente con le diverse professionalità che si renderanno necessarie, al personale che abbia già operato o che operi con contratto a termine presso le singole unità e che in caso di instaurazione di rapporti di lavoro a tempo indeterminato full-time verrà fatto prioritario ricorso, fatte salve le specifiche esigenze professionali, al personale in forza con contratto part-time verticale.

Parallelamente a tale quadro sistematico di gestione dei rapporti occupazionali continuerà ad essere utilizzato lo strumento specifico dei contratti di lavoro stagionali e/o a termine atti precipuamente a cogliere aspetti più contingenti e/o di durata più limitata nel tempo delle problematiche produttive delle unità.

In tale ottica, nello spirito del nuovo decreto legislativo del 6 settembre 2001 n.368 art. 11, c.2, in forza del quale continuano a trovare applicazione, fino alla naturale scadenza, le clausole dei contratti collettivi nazionali di lavoro siglate in applicazione dell'art. 23 L, n. 56 del 1987, le parti confermano la volontà di valorizzare al meglio quanto previsto dall'art. 18 del vigente contratto collettivo nazionale di lavoro. Con l'obiettivo di cogliere ogni opportunità occupazionale, concordano quindi sulla necessità di confermare in materia di rapporto di lavoro a tempo determinato, ulteriori e diverse fattispecie, rispetto a quelle già contemplato dal citato art. 18 del vigente CCNL, più aderenti alle mutate necessità organizzative riconducibili alle evoluzioni tipiche dei mercati di riferimento aziendali e già positivamente sperimentato negli anni precedenti.

Col fine pertanto di soddisfare le sempre crescenti esigenze di flessibilità e di rapidità, poste dalle imprevedibili sollecitazioni dei mercati, e tenuto conto delle caratteristiche delle attività produttive aziendali e delle complesse tecnologie utilizzate, le parti hanno convenuto sulla opportunità di individuare ulteriori causali di rapporto di lavoro a tempo determinato. Tale obiettivo tiene conto delle sempre maggiori richieste di elasticità produttiva dovuta alle campagne promo pubblicitarie e alle necessità connesse alle sperimentazioni di nuove tipologie di confezionamento e di packaging, conseguenti sia alle sperimentazioni tese al miglioramento di tali tematiche produttive, sia alle esigenze connesse con le citate iniziative promo pubblicitarie.

Inoltre, ulteriori tipologie di flessibilizzazione delle opportunità occupazionali sono da ricondurre sia alle attività di manutenzione straordinaria degli impianti sia ai sempre maggiori e più significativi interventi di revamping delle linee di produzione (interventi indispensabili al fine di mantenere la competitività di prodotti già consolidati che costituiscono voce specifica e particolarmente significativa del budget di investimenti industriali dettagliatamente illustrato nel presente accordo), che alle

conseguenti realizzazioni di prove di lotti di produzioni In periodi di stagionalità diversa da quella tradizionale prevalentemente, destinata ai mercati di esportazione.

Infine, secondo una linea già tracciata, e sempre nell'intento di cogliere tutte le occasioni occupazionali ancorchè di durata limitata nel tempo le parti individuano spazi di flessibilizzazione della prestazione a fronte di attività connesse alla sperimentazione o preindustrializzazione di nuovi prodotti, alla realizzazione di investimenti per nuove linee di produzione o per l'adeguamento di quelle esistenti a nuove realizzazioni produttive e alle punte produttive legate non tanto alle caratteristiche di stagionalità dei prodotti, ma alle politiche commerciali e distributive di freschezza che costituiscono l'esse portante della strategia aziendale di penetrazione sui mercati.

Alla luce delle premesse appena illustrate, le parti convengono, così come previsto dall'art. 11 del decreto legislativo del 6 settembre 2001 n. 368 ed ai sensi dell'art. 18 del vigente CCNL, che l'apposizione di un termine alla durata del contratto di lavoro venga consentita in aggiunta a quanto già previsto dalla vigente normativa legale e contrattuale, nelle seguenti ulteriori ipotesi:

- per attività lavorative (di confezionamenti, inpack ecc...) connesse a progetti promopubblicitari;

- per esigenze connesse a sperimentazioni tecniche, produttive (di modellaggio e/o di confezionamento) e/o organizzative;

- per esigenze lavorative connesse ai nuovi investimenti e/o a modifiche di linee esistenti per l'adattamento a nuove realizzazioni produttive;

- per attività lavorative (manutentive e produttive) collegate o conseguenti ad interventi di manutenzione straordinaria;

- per esigenze lavorative, connesse alle iniziative commerciali, logistiche e distributive e di continuo miglioramento qualitativo, peculiari dei prodotti Ferrero (con particolare riferimento alla freschezza):

- per intensificazione dell'attività lavorativa come effetto di concentrazioni cicliche o congiunturali del processo produttivo.

Il numero massimo di rapporti di lavoro, con contratto a tempo determinato, stipulati ai sensi del presente accordo, in attuazione di quanto previsto dalla vigente normativa, non potrà eccedere il 20% dei rapporti di lavoro con contratto a tempo indeterminato in forza all'azienda.

I contratti a termine di cui sopra potranno essere prorogati secondo le modalità previste dalle leggi in vigore.

In caso di assunzione di personale con contratto a tempo determinato stipulato ai sensi del presente accordo, le R.S.U., o gli esecutivi delle stesse, ovvero le rappresentanze sindacali dei VV,PP., saranno preventivamente informate circa l'applicazione di quanto sopra convenuto.

Inoltre, le parti convengono che quanto sopra stabilito dovrà essere

armonizzato con le eventuali diverse pattuizioni che, ai sensi del citato decreto del 6 settembre 2001 n. 368, potranno essere assunte in sede del prossimo rinnovo del CCNL e/o con eventuali ulteriori provvedimenti di legge che dovessero essere varati in materia.

Nel contesto di riferimento sopra delineato l'azienda, per quanto concerne il profilo occupazionale, ha dichiarato che, nel corso della vigenza del presente accordo integrativo aziendale, procederà all'assunzione e/o alla stabilizzazione fino a complessivi n. 150 lavoratori/lavoratrici a tempo indeterminato, inserimenti che verranno realizzati nell'ambito dell'area industriale e dell'area commerciale, in linea con la prassi fino ad oggi osservata, ove le caratteristiche professionali lo consentano e coerentemente con le ipotesi di scenario prospettate.

Il comitato consultivo previsto dal presente accordo monitorerà l'andamento occupazionale aziendale e la specifica realizzazione dell'obiettivo sopra individuato.

A fronte di una difficile situazione occupazionale esterna, in particolare per la grande industria non solo italiana, le parti si danno infine reciprocamente atto che i positivi risultati occupazionali colti fino ad oggi in Ferrero e il rinnovato ed ambizioso impegno occupazionale che si assume oggi l'azienda derivano senza dubbio anche dalle positive azioni tese al miglioramento della flessibilità e della competitività aziendale, anche sotto il profilo dei costi del lavoro, che le parti hanno saputo insieme perseguire fino ad oggi.

In particolare, è stato positivamente valutato dalle parti come, per soddisfare le diverse esigenze tecnico/produttivo/organizzative di durata anche molto limitata nel tempo verificatesi di volta in volta nei diversi siti produttivi italiani, l'azienda abbia finora fatto esclusivo ricorso, grazie all'adeguata strumentazione di flessibilità contrattuale oggi confermata e ad una condivisa attenzione agli aspetti economici, a personale con contratto di lavoro subordinato e certamente le azioni sopra richiamate, che vedono nel capitolo successivo il loro pieno e definitivo completamento, contribuiscono a rafforzare le premesse per auspicarsi, anche nel periodo di vigenza del presente accordo integrativo, un coerente orientamento aziendale in tale direzione.

## **EVOLUZIONE ASSETTI RETRIBUTIVI**

Le parti, con riferimento alle positive esperienze maturate con l'applicazione degli accordi aziendali integrativi del 24 giugno 1994 e del 2 ottobre 1998 e tenuto conto di quanto previsto a livello economico nei presente nuovo accordo integrativo, confermano la piena e totale coerenza del cd. P.L.O. (Premio Legato ad Obiettivi) in essi definito con quanto previsto al punto 3) del capitolo Assetti Contrattuali dell'Accordo interconfederale del 23 luglio 1993, confermato dal Protocollo del 1° febbraio 1999, dall'accordo di settore del 13 gennaio 1994 e dall'art. 65 del vigente CCNL delle Aziende Alimentari, che si intendono qui integralmente richiamati. In particolare, le parti confermano che la contrattazione aziendale a contenuto economico definita negli accordi integrativi soprarichiamati è esclusiva ed ha sostituito quella di cui all'art. 28 del CCNL 7 agosto 1991 ed all'art. 17 del Protocollo per i Viaggiatori Piazzisti allegato al medesimo

contratto, i cui importi, già congelati in cifra, hanno progressivamente perso nel tempo significatività non solo per la consolidata prassi negoziale di prevedere erogazioni economiche totalmente variabili, non determinabili a priori e sistematicamente correlate ai risultati conseguiti con la realizzazione dei programmi aziendali concordati tra le parti, ma anche per l'accresciuta dimensione economica dello stesso Premio Legato ad Obiettivi così come definito, con riguardo a tutto il personale dipendente, ivi compreso quello operante con contratto a tempo determinato, nel presente accordo integrativo aziendale.

Pertanto, anche al fine di semplificare l'attuale struttura retributiva, le parti concordano che, a partire dalla retribuzione relativa al mese di ottobre 2002, a tutto il personale a tempo indeterminato in forza alle Aziende del Gruppo Ferrero operanti in Italia alla data odierna le somme fino ad oggi erogate, nella misura definita nell'accordo integrativo aziendale del 2 ottobre 1998, a titolo di premio di produzione (ex art. 28 CCNL 7 agosto 1991) o di E.R.S. (ex art. 17 Protocollo Aggiuntivo Viaggiatori Piazzisti CCNL 7 agosto 1991) siano sostituite, con la medesima decorrenza, con un equivalente importo a titolo di erogazione ad personam non assorbibile. Con riferimento a tale somma, attribuita ex novo o ad elevazione della erogazione ad personam eventualmente già riconosciuta ai sensi e per gli effetti del citato accordo integrativo aziendale del 2 ottobre 1998, resta confermata la precedente incidenza sugli istituti contrattuali e/o legali.

A fronte di eventuali passaggi di livello, per il personale a tempo indeterminato in forza alla data odierna a cui sarà riconosciuta l'erogazione ad personam come indicato al precedente comma, lo stesso sarà conseguentemente riadeguato come da tabella a) allegata.

A partire dalla data odierna, quindi, le parti convengono che in via definitiva, gli elementi retributivi del premio di produzione (ex art. 28 CCNL 7 agosto 1991) e dell'E.R.S. (ex art. 17 Protocollo Aggiuntivo Viaggiatori Piazzisti CCNL 7 agosto 1991) non verranno più corrisposti in nessuna forma, nemmeno parziale, al personale già in forza e a quello che, a qualunque titolo, verrà in futuro inserito negli organici delle aziende del Gruppo Ferrero operanti in Italia.

## **PREMIO LEGATO AD OBIETTIVI**

Alla luce dell'esperienza maturata attraverso l'applicazione dell'accordo integrativo aziendale del 24/6/1994 e del 2/10/1998, e nello spirito delle intese del 23/07/1993 (Protocollo Interconfederale), del 13/01/1994 (Accordo nazionale di categoria) e del CCNL, le parti convengono di rinnovare un premio collegato a parametri aziendali predeterminati e che, come tale, preveda erogazioni totalmente variabili.

Dopo aver positivamente valutato i meccanismi di funzionamento del P.L.O. istituito con l'accordo integrativo aziendale del 24/6/1994 e 2/10/1998, le parti convengono che i parametri presi a riferimento continueranno a riguardare indici economici e gestionali e, pertanto, la composizione del P.L.O. sarà articolata nel modo seguente:

## Parametro economico aziendale

Viene confermata la scelta del R.O.S. ( return on sales ) come indice del bilancio in grado di esprimere la redditività dell'azienda.

## Parametro gestionale

Continua ad essere costituito da indicatori specifici quali qualità scarti e freschezza indispensabili per il raggiungimento dell'obiettivo **eccellenza qualitativa** necessario a garantire maggior competitività ai prodotti ed assicurare la economicità del sistema impresa.

Nella determinazione del P.L.O. il parametro economico concorrerà nella misura del 30%, mentre il parametro gestionale concorrerà nella misura del 70%.

I meccanismi di funzionamento e di composizione dei parametri sono definiti e specificati nell'allegato n.1.

In un mercato sempre più competitivo in cui l'azienda conferma nella freschezza dei prodotti uno dei suoi obiettivi strategici, le parti si impegnano a valutare la possibilità di migliorare l'indice di freschezza del parametro eccellenza qualitativa nei suoi meccanismi, già a partire dal secondo anno di vigenza del presente accordo.

Tale percorso risponde all'esigenza della ricerca di costante aderenza e corretta misurabilità del concetto di freschezza globale, che dovrà essere declinato sia con riferimento al mercato nazionale (punti vendita e network logistico) che a quelli internazionali (esportazioni di prodotti).

Inoltre, anche in considerazione dell'elevata complessità e dinamicità dei mercati, le parti convengono di riesaminare, dopo il primo biennio di vigenza del presente accordo, la scala di calcolo del fattore economico R.O.S., al fine di verificarne la rispondenza rispetto all'obiettivo di mantenere un'adeguata rappresentatività di tale fattore.

Al raggiungimento del 100% degli obiettivi, per ciascuno dei periodi di riferimento (2002/2003, 2003/2004, 2004/2005 e 2005/2006), il valore del P L O è convenuto nei seguenti importi:

Periodo di riferimento	Fattore gestionale	Fattore economico	Totale
100% obiettivi	€	€	€
2002/2003	840,00	360,00	1200,00
2003/2004	945,00	405,00	1350,00
2004/2005	962,50	412,50	1375,00
2005/2006	980,00	420,00	1400,00

Gli importi, come precedentemente specificato, si riferiscono al raggiungimento del 100% degli obiettivi. Gli stessi saranno rapportati alle quote di obiettivo effettivamente raggiunto secondo le scale di calcolo specificate dalle tabelle n.1 e n.2 allegate.

Nel caso in cui l'obiettivo del 100% venga superato, gli importi potranno essere incrementati fino ad un massimo del 10%, come risulta dalle scale di calcolo (vedi tabelle n.1. e n.2 allegate).

Gli importi erogati si intendono onnicomprensivi di qualsivoglia incidenza sugli istituti contrattuali O/O legali, diretti e/o indiretti di alcun genere. Le parti si danno inoltre atto, ai sensi dell'art. I della L.297182, che l'importo del P.L.O; è escluso dalla base di computo del TFR.

Le parti confermano che il P.L.O., così come concordato, rientra nelle erogazioni previste dai contratti di Il livello, di cui all'art. 2 della L. 135/97, e si danno altresì atto che, per tutta la durata del vigente contratto integrativo aziendale, i valori lordi delle erogazioni sopra definite non considerano gli effetti di tale articolo e saranno oggetto di opportuno ricalcolo al fine di garantire l'invarianza delle erogazioni nette, così come previsto dalla norma transitoria all'art. 56 del CCNL Industria Alimentare del 5/6/1999.

In relazione all'andamento degli indici gestionali assunti per la determinazione del P.L.O., le apposite commissioni tecniche bilaterali locali1 confermate per monitorare il sistema ed alimentare la conoscenza e la condivisione di obiettivi e parametri, saranno congiuntamente attivate, a livello di ogni singola realtà aziendale, nel seguenti periodi:

entro settembre	per analizzare l'avviamento della campagna e per focalizzare eventuali criticità che hanno interessato le linee produttive:
entro fine gennaio/inizio febbraio	per la consuntivazione dei dati progressivi (luglio - dicembre)
entro fine aprile/inizio maggio	Per la consuntivazione dei dati progressivi (luglio - marzo) e l'identificazione di particolari problematiche in grado di condizionare il risultato gestionale a fine periodo.

Le parti inoltre convengono che, in caso di particolari situazioni di criticità esaminate a livello di commissione tecnica bilaterale locale, potranno essere effettuati successivi incontri di approfondimento tecnico concordemente attivati tra la commissione stessa, responsabili aziendali, anche tecnici, e componenti la RSU dell'area interessata.

Infine, le parti concordano di assegnare alle commissioni tecniche bilaterali il anche il monitoraggio dell'assenteismo dei rispettivi siti, effettuando, a fronte di situazioni di particolare problematicità, un'analisi approfondita del fenomeno che consenta, all'occorrenza, la gestione ottimale degli aspetti comunicazionali e che permetta di implementare tutte le eventuali azioni di sensibilizzazione ritenute necessarie.

Per quanto riguarda l'area commerciale, le parti convengono di assegnare gli obiettivi di monitoraggio del sistema e di conseguente informazione al coordinamento nazionale VV.PP. i cui incontri sui tema sono previsti con la stessa calendarizzazione di cui sopra.

## **DECORRENZA E DURATA**

Il presente accordo entra in vigore dalla data odierna e avrà validità e durata fino al 30 giugno 2006.

Le parti si danno esplicitamente atto che i contenuti economici e normativi che derivano dal presente accordo, comprensivo di tutti gli allegati, che ne rappresentano parte costitutiva e integrante, si intendono esaustivi di tutte le richieste a contenuto economico e normativo di carattere collettivo già avanzate o che potessero essere avanzate durante la vigenza dell'intesa in qualsivoglia unità produttiva, distributiva o commerciale dell'azienda.

Qualora, durante la validità del presente accordo, sorgessero controversie interpretative sullo stesso, FAI, FLAI e UILA Nazionali e la direzione aziendale saranno garanti della corretta applicazione dell'intesa sottoscritta.

Le parti convengono infine che la piattaforma sindacale per il rinnovo del presente accordo potrà essere presentata all'azienda non prima di quattro mesi dalla scadenza su indicata, prevedendo l'apertura della trattativa a far data dal 1° aprile 2006.

Durante i tre mesi precedenti la scadenza e i tre mesi successivi, il confronto fra le parti si svolgerà in condizioni di assoluta normalità sindacale, con esclusione, in particolare, del ricorso ad agitazioni di qualsiasi tipo.

Il presente accordo, comprensivo del testo e degli allegati, che ne rappresentano parte integrante e costitutiva, viene letto, confermato e sottoscritto.

#### Tabella A

#### EROGAZIONE MENSILE LORDA AD PERSONAM DEFINITA NELL'ACCORDO INTEGRATIVO AZIENDALE DEL 9/10/2002

Livelli contrattuali	Erogazioni ad personam	Erogazioni ad personam
	Impiegati e operai €	Addetti vendita €
1S	38,35	
1	36,60	
2	34,44	34,44
3A	33,40	
3	32,49	32,49
4	31,84	
5	31,35	
6	30,80	

Il passaggio di livello dei dipendenti a tempo indeterminato che percepiscono la somma ad personam prevista dall'accordo integrativo aziendale del 2/10/1998 comporterà l'automatico adeguamento dell'erogazione corrisposta, ai sensi dell'accordo 2/10/98, integrata dalla relativa somma, corrispondente al nuovo livello acquisito, riportata in tabella.

Allegato 1 - (Parametro economico aziendale, Parametro gestionale, Fattore individuale presenza, Erogazione del P.L.O.)  
...omissis...

Tabella 3 - Indice di qualità ...omissis...

Tabella 4 - Indice scarti ...omissis...

Tabella 5 - indice di freschezza ...omissis...

---