



Il giorno 31 Marzo 2014, in Roma, si sono incontrati:

- Alenia Aermacchi S.p.A., assistita da AMMA Torino, Confindustria Varese e Venezia, Unione degli Industriali di Napoli;
- le Segreterie Nazionali delle OO.SS. Fim - Fiom - Uilm, con le rispettive Strutture Territoriali e le RSU di tutti gli Stabilimenti.

for the
of

Mo Most cento

H. Q. M. J. R.
Gianni Pini

Carlo...

A. A. A.
Roberto

H.

M. J.
F. S. L.
Paolo

F. J.



PREMESSA

Il Protocollo firmato in data 21 marzo 2013 tra FNM e FIM-FIOM-UILM sancisce - tra le altre cose - la volontà delle Parti di ricercare forme di coinvolgimento dei dipendenti dirette a determinare il miglioramento del valore dell'Azienda, attraverso modalità gestionali in grado di assicurare una loro partecipazione in maniera trasparente e produttiva.

La strada tracciata da quell'Intesa rimane per le Parti il punto di partenza e di riferimento per iniziare ad attivare in ambito aziendale delle politiche partecipative che uniscano la premialità collettiva con quella individuale e costituiscano lo spunto per l'applicazione di politiche di sviluppo e di formazione del personale, valorizzando e sviluppando le conoscenze e le professionalità interne, in un'ottica di rafforzamento della tenuta industriale aziendale.

La visione integrata dei processi decisionali e manageriali dell'Azienda ha la necessità di essere supportata da un sistema di incentivazione che - pur conservando almeno in parte le caratteristiche proprie della contrattazione collettiva - deve tenere conto di nuove modalità di misurazione della prestazione e di definizione dei perimetri interessati.

Per questo motivo, nell'introdurre un nuovo sistema premiante definito Target Bonus per 7^a e Q attraverso l'assegnazione di obiettivi generali d'Azienda e specifici per la persona va mantenuto un elemento di



relazione diretta che lo leghi al parametro generale di Efficacia complessiva dell'attuale Premio di Risultato al fine di garantire un raccordo essenziale tra le caratteristiche di un sistema premiante a carattere collettivo e quelle tipiche di un modello d'incentivazione individuale.

Con tale sistema peraltro è possibile coinvolgere tutti i dipendenti al raggiungimento dei risultati aziendali attraverso una comunicazione capillare degli obiettivi e la creazione di un loro legame incrociato più spinto, in funzione del diverso livello di responsabilità e delle leve che sono agite.

La definizione della declaratoria contrattuale prevista per i 7[^] livelli ed i Quadri impone pertanto una rivisitazione positiva del loro ruolo direttivo svincolandolo definitivamente dagli aspetti quantitativi di misurazione della prestazione e valorizzando - invece - il ruolo e le autonomie decisionali connesse, attraverso un sistema che oltre a definire ed assegnare obiettivi specifici di carattere individuale, possa costituire un momento di verifica ed analisi sui risultati raggiunti, sulle opportunità di sviluppo professionale e sulle esigenze di interventi formativi.

Vanno individuati, a tal fine, obiettivi che siano chiari, trasparenti e raggiungibili sul presupposto che il valore prodotto e l'andamento economico finanziario dell'Azienda - misurato con i parametri che saranno di seguito indicati - costituisce il presupposto di qualsiasi politica premiante.



Infine le Parti considerano mature le condizioni per procedere alla definizione di adeguate politiche di Welfare aziendale attraverso l'introduzione dell'Assistenza Sanitaria per tutti i dipendenti, che – fermo restando la sua sostenibilità economica nell'arco di vigenza del presente accordo - possa dare risposte concrete alle loro necessità, superando la logica della esclusiva contrattazione di strumenti che prevedono la erogazione di incentivi a livello individuale o collettivo.

La gestione condivisa degli strumenti introdotti con la presente intesa e la loro puntuale applicazione sarà oggetto di una specifica attività di monitoraggio periodico attraverso una Commissione a livello di Stabilimento composta da rappresentanti dell'Azienda e delle OO.SS FIM-FIOM-UILM.

Annualmente sarà presentata un'analisi generale sull'andamento del sistema premiante nell'ambito della riunione di Coordinamento Nazionale.

Le parti confermano che l'attuale intesa, il cui carattere è sperimentale, avrà validità fino al 31 dicembre 2015.

Le Parti, nel confermare l'impianto, i parametri e gli indicatori dell'attuale Premio di Risultato di cui all'Accordo 12.07.2012, convengono che per il 2015 l'importo teorico massimo sarà pari ad € 3.600,00.

IL SISTEMA PREMIANTE PER 7 E Q

Le Parti ribadiscono la centralità del ruolo dei dipendenti inquadrati al 7 livello e dei Quadri, atteso che l'esercizio e lo svolgimento delle funzioni direttive che li caratterizzano, in uno con l'alto livello delle competenze tecnico – manageriali possedute, costituiscono un fondamentale anello di congiunzione tra le decisioni assunte ai Livelli organizzativi superiori e la loro fattiva attuazione.

In tal senso si rende necessario e fondamentale - attraverso un nuovo sistema d'incentivazione - diffondere in maniera capillare gli obiettivi annuali attraverso cui assegnare specifiche responsabilità individuali sulle azioni da porre in essere.

Tale approccio consente di fare chiarezza sui macro obiettivi da raggiungere e permette altresì una presa in carico "a cascata" delle azioni individuali specifiche che contribuiscono – direttamente o indirettamente – al loro raggiungimento.

Viene pertanto introdotto un sistema di **Target Bonus**, che, pur essendo differenziato per 7^a e Quadri, conserva come elementi comuni:



- Periodo di Riferimento: dal 1 gennaio al 31 dicembre per gli anni 2014 e 2015, con assegnazione degli obiettivi entro i mesi di febbraio/marzo e consuntivazione a giugno di ogni anno successivo.

- Un parametro di raccordo con il Premio di Risultato identificato nell'Efficacia Complessiva di Azienda, il cui valore teorico massimo è definito, per il 2014, nella misura di 990,00 euro lordi, e che sarà adeguato al valore definito dalla contrattazione integrativa nei successivi rinnovi.

- L'identificazione dei seguenti obiettivi generali di Azienda, misurati su target che saranno ogni anno definiti nell'ambito del budget approvato:
 1. **FOCF (Free Operating Cash Flow)** nella misura percentuale del 20% del valore totale del Target Bonus:

Il FOCF è l'indice che attesta la disponibilità di liquidità in relazione ad una attenta gestione operativa dell'Azienda, che può utilizzare tali fondi senza dover ricorrere a forme di indebitamento.

2. **EBITA (Earning Before Interests Taxes and Ammortization)** nella misura percentuale del 20% del valore totale del Target Bonus

L'Earning before interests taxes and ammortization, indica il risultato di periodo della gestione operativa caratteristica, ante proventi ed oneri finanziari, imposte di periodo, ammortamento dell'avviamento ed escludendo eventuali oneri di ristrutturazione o altri oneri o proventi non riferibile all'andamento ordinario del business di riferimento; fornisce la misura della ricchezza generabile attraverso la gestione operativa e no finanziaria.

L'inserimento dell'EBITA nel Target bonus consente la focalizzazione degli sforzi di tutto il middle management sulle performance industriali

- L'assegnazione di due obiettivi individuali / di ruolo, differenziati per 7^a e Quadri, come specificato nei paragrafi dedicati
- Un obiettivo di valutazione delle competenze manageriali (GEAR) nella misura percentuale del 10% del valore totale del Target Bonus

Le competenze manageriali, oggetto di valutazione, sono riportate di seguito insieme alle modalità del processo di valutazione

- Creazione del valore
- Eccellenza nel perseguimento degli obiettivi assegnati
- Valorizzazione del capitale umano

- Conoscenza del business
- Sviluppo dell'innovazione e gestione del cambiamento

Ciascuna competenza è oggetto di una valutazione distinta e ad essa verrà assegnato un valore da 1 a 4 secondo la metrica che segue:

- 1 – da migliorare
- 2 - adeguato
- 3 - elevato
- 4 - eccellente.

L'entry level dello specifica indicatore GEAR è rappresentato dal raggiungimento di un punteggio complessivo pari a 10 rispetto ad un punteggio teorico massimo pari a 20, con calcolo lineare ai fini della valutazione del *payout* associato.

- Per tutti gli obiettivi saranno previsti **3 livelli di conseguimento** secondo la "scala" minimo / medio / massimo (obiettivo minimo = valore di budget)

- E' prevista una soglia di accesso al sistema premiante definita "Performance Gate" in base al quale se l'EBITA di Società consuntiverà un risultato inferiore al 85% del livello minimo, gli

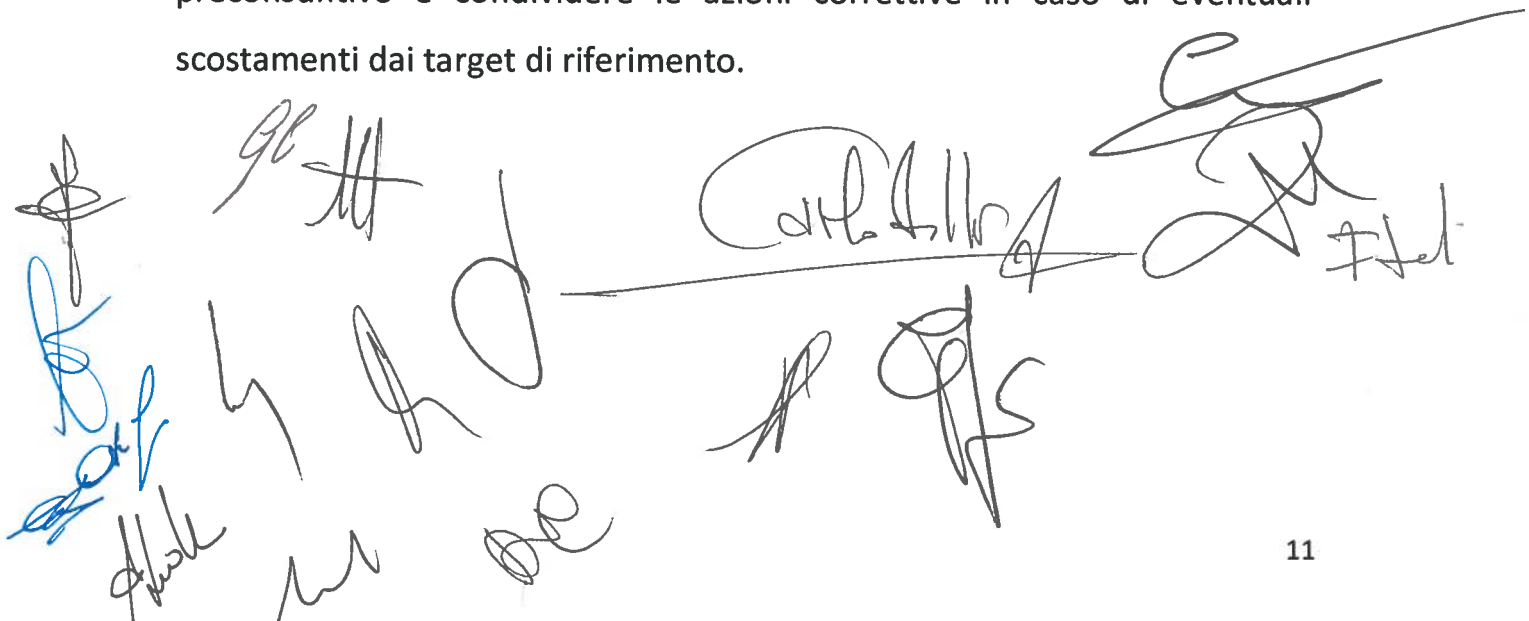
IL PROCESSO DI GESTIONE

La gestione del nuovo sistema premiante comporterà l'introduzione di un **processo strutturato** di **comunicazione, condivisione, assegnazione e valutazione** così articolato:

A Febbraio di ciascun anno - o, comunque, successivamente all'elaborazione ed approvazione del budget - ogni Responsabile:

- comunicherà gli obiettivi generali dell'Azienda e specifici della Funzione;
- condividerà gli obiettivi individuali da assegnare
- analizzerà le istanze **formative** e le aspettative di **sviluppo professionale** per definire - d'intesa con HR – gli opportuni interventi da pianificare nell'anno di riferimento
- consegnerà la scheda di **TARGET BONUS**, che sarà firmata dal collaboratore per accettazione

Nel mese successivo alla chiusura trimestrale dei dati, saranno pianificati incontri destinati ad analizzare l'andamento dei parametri, il preconsuntivo e condividere le azioni correttive in caso di eventuali scostamenti dai target di riferimento.





REGOLE DI EROGAZIONE E MONITORAGGIO

- In caso di variazioni dell'inquadramento (passaggio a Q) o del ruolo aziendale (modifica posizione e relativo peso HAY), in corso d'anno, che comportino la modifica degli obiettivi assegnati e delle relative schede **TARGET BONUS**, ai fini dell'erogazione, varrà il criterio della **prevalenza** su arco anno.
- In caso di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro o di uscita collegata ai piani di accompagnamento alla pensione, che avvengano in corso d'anno, sarà valutato il riconoscimento dell'erogazione integrale o *pro rata*, in caso di raggiungimento degli obiettivi aziendali assegnati.
- La gestione condivisa del nuovo sistema premiante sarà oggetto di una specifica attività di monitoraggio semestrale attraverso Commissioni di Stabilimento, composte da rappresentanti dell'Azienda e delle OO.SS.
- Nel corso di specifici incontri periodici di Stabilimento saranno comunicati gli obiettivi di Area e le linee guida relative agli obiettivi individuali, preventivamente rispetto all'assegnazione degli stessi.
- Sarà inoltre rappresentata, nel corso dell'incontro annuale di Coordinamento, un'analisi generale dell'andamento del nuovo sistema premiante.



DIPENDENTI INQUADRATI AL 7 LIVELLO

A ciascun dipendente inquadrato al 7^a livello verranno assegnati due obiettivi generali di Azienda (EBITA e FOCF), uno di Area, uno individuale ed uno manageriale (GEAR).

Il valore massimo dell'importo del Target Bonus è fissato in complessivi 4.600,00 euro lordi, comprensivi della quota di 990,00 euro lordi, correlati al parametro di efficacia complessiva aziendale.

Lo stesso valore viene elevato, per l'anno 2015, a 4.800,00 euro lordi

La schede utilizzate sono riportate nella pagina successiva



TB - INCENTIVO TOTALE 2014	€ 4.600,00
QUOTA EFFICACIA COMPLESSIVA	€ 990,00
TB - QUOTA OBIETTIVI	€ 3.610,00

		INDICATORE	PESO	PAY OUT MAX
TARGET BONUS	OBIETTIVO AZ.LE 1	EBITA	20%	€ 722,00
	OBIETTIVO AZ.LE 2	FOCF	20%	€ 722,00
	OBIETTIVO DI AREA	VARIABILE	30%	€ 1.083,00
	OBIETTIVO INDIVIDUALE	VARIABILE	20%	€ 722,00
	OBIETTIVO INDIVIDUALE QUALITATIVO	GEAR	10%	€ 361,00
	TOTALE			100%

EFFICACIA COMPL.VA	€ 990,00
TOTALE COMPLESSIVO	€ 4.600,00

TB - INCENTIVO TOTALE 2015	€ 4.800,00
QUOTA EFFICACIA COMPLESSIVA	€ 990,00
TB - QUOTA OBIETTIVI	€ 3.810,00

		INDICATORE	PESO	PAY OUT MAX
TARGET BONUS	OBIETTIVO AZ.LE 1	EBITA	20%	€ 762,00
	OBIETTIVO AZ.LE 2	FOCF	20%	€ 762,00
	OBIETTIVO DI AREA	VARIABILE	30%	€ 1.143,00
	OBIETTIVO INDIVIDUALE	VARIABILE	20%	€ 762,00
	OBIETTIVO INDIVIDUALE QUALITATIVO	GEAR	10%	€ 381,00
	TOTALE			100%

EFFICACIA COMPL.VA	€ 990,00
TOTALE COMPLESSIVO	€ 4.800,00

[Handwritten signatures in blue and black ink]

[Large handwritten signature in black ink]

QUADRI

Il nuovo sistema premiante prevede per I QUADRI la suddivisione in 2 fasce di TARGET BONUS, con valore di payout - calcolato come percentuale della retribuzione annua lorda - differenziato e crescente.

Il criterio di assegnazione alle fasce sarà rappresentato dal "peso" della posizione organizzativa ricoperta, misurato con la **metodologia "HAY"**

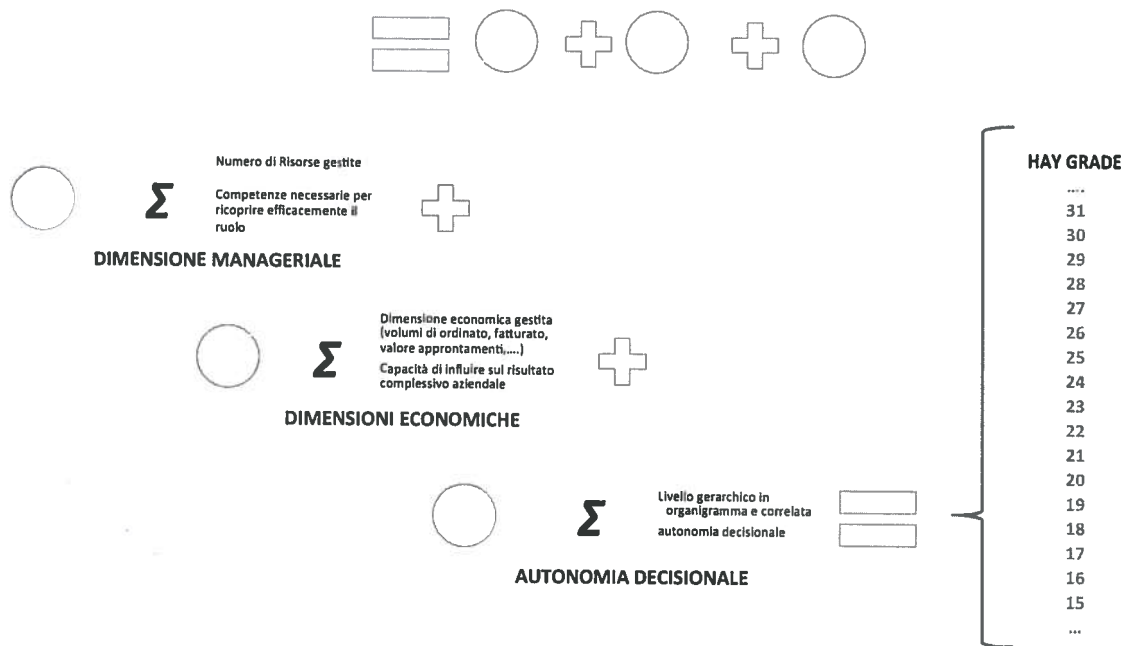
L'adozione di tale metodologia garantisce una valutazione del modello organizzativo aziendale con benchmark di Mercato e Settore oltre ad una «certificazione» oggettiva da parte di un soggetto terzo.

Tale metodo non valuta le competenze del singolo individuo ma le caratteristiche e la rilevanza organizzativa della posizione ricoperta

Ognuno dei fattori che compone la valutazione contribuisce in maniera ponderata alla definizione di un punteggio unico (chiamato *Hay grade*) sulla base di algoritmi e matrici definite.

L'Hay Grade è perciò il punteggio che esprime il valore finale della posizione organizzativa ricoperta, secondo lo schema di seguito riportato:





In funzione della posizione organizzativa certificata dalla HAY, ai Quadri potranno essere attribuiti due diversi livelli di Target Bonus:

1. Hay Grade inferiore a 18: Target Bonus pari al **10 %** della RAL, comprensivo della quota di 990,00 euro lordi, legati al parametro di efficacia complessiva del Premio di Risultato
2. Hay Grade uguale o superiore a 18: Target Bonus pari al **15 %** della RAL, comprensivo della quota di 990,00 euro lordi, legati al parametro di efficacia complessiva del Premio di Risultato

Per i Quadri gli obiettivi assegnati saranno due generali di Azienda (EBITA e FOCF), due individuali ed uno manageriale (GEAR).

La RAL di riferimento è la retribuzione media calcolata con riferimento al

biennio precedente rispetto all'anno di assegnazione degli obiettivi.

Le schede utilizzate vengono riportate di seguito:

RAL (esempio)	€ 53.000,00
TB - INCENTIVO TOTALE (10%)	€ 5.300,00
QUOTA EFFICACIA COMPLESSIVA	€ 990,00
TB - QUOTA OBIETTIVI	€ 4.310,00

		INDICATORE	PESO	PAY OUT MAX
TARGET BONUS	OBIETTIVO AZ.LE 1	EBITA	20%	€ 862,00
	OBIETTIVO AZ.LE 2	FOCF	20%	€ 862,00
	OBIETTIVO INDIVIDUALE 1	VARIABILE	25%	€ 1.077,50
	OBIETTIVO INDIVIDUALE 2	VARIABILE	25%	€ 1.077,50
	OBIETTIVO INDIVIDUALE QUALITATIVO	GEAR	10%	€ 431,00
	TOTALE			100%

EFFICACIA COMPL.VA

€ 990,00

TOTALE COMPLESSIVO

€ 5.300,00

RAL (esempio)	€ 53.000,00
TB - INCENTIVO TOTALE (15%)	€ 7.950,00
QUOTA EFFICACIA COMPLESSIVA	€ 990,00
TB - QUOTA OBIETTIVI	€ 6.960,00

		INDICATORE	PESO	PAY OUT MAX
TARGET BONUS	OBIETTIVO AZ.LE 1	EBITA	20%	€ 1.392,00
	OBIETTIVO AZ.LE 2	FOCF	20%	€ 1.392,00
	OBIETTIVO INDIVIDUALE 1	VARIABILE	25%	€ 1.740,00
	OBIETTIVO INDIVIDUALE 2	VARIABILE	25%	€ 1.740,00
	OBIETTIVO INDIVIDUALE QUALITATIVO	GEAR	10%	€ 696,00
	TOTALE			100%

EFFICACIA COMPL.VA

€ 990,00

TOTALE COMPLESSIVO

€ 7.950,00





WELFARE AZIENDALE

Le Parti – in applicazione anche di quanto previsto dal Protocollo firmato tra FNM e FIM-FIOM-UILM – convengono di applicare per la vigenza del presente Accordo l'assistenza Sanitaria per tutti i dipendenti, fatta eccezione per i quadri, per i quali resta in vigore l'attuale polizza sanitaria integrativa.

Il costo della polizza è pari a 250,00 €, di cui 200,00 euro a carico dell'Azienda e 50,00 euro a carico del dipendente.

Le polizze attivabili sono RBM ed Unisalute

Nell'allegato A) del presente accordo sono evidenziate le modalità per l'adesione e le caratteristiche tecniche (franchigie, prestazioni, modalità di rimborso etc.).

La procedura per garantire l'operatività delle polizze sarà attivata dalla sottoscrizione della presente intesa.

Handwritten signatures in black and blue ink, including names like "Mazzoni", "Carli", "Fraschetti", and "Podelli".