

San Donnino
multiservizi S.r.l.

ACCORDO PREMIO PRODUTTIVITÀ
E
SISTEMA DELLA VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE

ANNO 2021

Approvato nel CDA del 21 giugno 2021

[Handwritten signatures in blue ink]

Sommario

1.	Premessa	4
2.	Linee programmatiche societarie per il triennio 2021 – 2023.....	6
2.1.	Obiettivi generali organizzativi.....	6
2.2.	Obiettivi individuali.....	7
2.2.1.	Area Amministrativa.....	7
2.2.2.	Area Amministrativa/Tecnica.....	8
2.2.3.	Area Operativa Spazzamento.....	8
2.2.4.	Area Operativa Raccolta – Servizi Cimiteriali.....	9
2.3.	Modalità di erogazione del premio per obiettivi.....	9
3.	Decorrenza e durata ed erogazione	11
4.	Monitoraggio	122
5.	Richiesta agevolazioni fiscali.....	123
6.	Welfare	124



1. PREMESSA

Tra i tratti caratterizzanti della riforma del lavoro nelle società pubbliche, in particolar modo quelle che operano attraverso affidamenti c.d. *In House Providing*, possono ricondursi le disposizioni sulla valutazione delle prestazioni rese dai dipendenti, oltre che sul rafforzamento dei poteri gestionali dei dirigenti in tema di rapporto di lavoro, sulla valorizzazione dei meriti e sul ridimensionamento degli spazi riservati alla contrattazione collettiva. È stato, in particolare, introdotto il concetto di performance organizzativa, riferita all'Ente nel suo complesso e delle singole unità organizzative di cui si compone e di performance individuale, riferita invece ai singoli dipendenti, in relazione ai loro comportamenti organizzativi ed al conseguimento degli obiettivi individuali.

Le società pubbliche, coerentemente con quanto stabilito dal d.lgs. n. 150/09, attuativo della L. 15/09 in merito alle regole generali che devono presiedere alla valutazione delle performance nelle pubbliche amministrazioni, sono quindi tenute ad adottare metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa, a tal fine sviluppando – coerentemente con il ciclo della programmazione finanziaria di bilancio – un ciclo di gestione, articolato per fasi, che parta dalla definizione e assegnazione degli obiettivi, con individuazione di valori attesi e indicatori, pervenendo in ultimo alla fase della rendicontazione dei risultati.

Detti obiettivi sono definiti dagli organi societari e assegnati alla dirigenza e debbono risultare rilevanti, pertinenti e misurabili, tali da determinare miglioramenti nella qualità dei servizi, commisurati a standard comparabili in benchmarking e correlati alla quantità e qualità delle risorse. È per tali fini che l'Azienda adotta il seguente "*Sistema di misurazione e valutazione delle performance*", avvalendosi, per lo svolgimento di tali funzioni, degli Organismi Indipendenti di Valutazione (O.I.V.), del direttore, nonché delle linee guida della ex Commissione Nazionale per la valutazione (ex Civit) e, oggi, dell'ANAC.

Con tale Sistema vengono individuati fasi, tempi, modalità e soggetti del processo di misurazione e valutazione, unitamente alle relative modalità di raccordo e integrazione con il sistema di controllo di gestione ed i documenti di programmazione finanziaria, assicurando massimi livelli di trasparenza a tutto il ciclo.

Per quanto riguarda la parte relativa agli strumenti premiali, di valorizzazione del merito e di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa, si rinvia alle norme contrattuali e alla conseguente trattazione con le sigle sindacali rappresentative in Azienda. Il sistema premiante proposto sarà quindi concretamente improntato a criteri di selettività, di premiazione del merito e quindi di valorizzazione delle professionalità migliori, anche in funzione incentivante e dovrà, per quanto riguarda ciò, raccordarsi agli esiti della valutazione in merito ai risultati positivi conseguiti.

Il presente *Piano degli Obiettivi e della Performance* è il documento programmatico triennale, aggiornato annualmente, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi specifici per San Donnino Multiservizi S.r.l., intesa come società soggetta a principi privatistici, ma incardinata in un contesto regolatorio pubblico; nel caso di specie, negli asset del Comune di Fidenza. Per tali motivazioni il presente documento definisce, con riferimento agli obiettivi stessi, gli indicatori per la misurazione e la valutazione delle prestazioni paragonabili a quelli delle PA pur mantenendo una sostanziale indipendenza tipica della struttura di società privata.

Il Piano della Performance è parte integrante del ciclo di gestione della performance che, in linea di massima con riferimento all'art. 4 del D. Lgs. n. 150/2009, si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;*
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;*
- c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;*
- e) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi*
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.*

Per il primo anno, 2021, si ritiene di semplificare e razionalizzare i principi sopraesposti adattandoli alla realtà societaria, facendo, comunque, rientrare la programmazione relativa alle performance in un contesto allargato e strutturato da normative nazionali definite e accordi sindacali di sistema.

Come ribadito in più punti, si sottolinea la natura sperimentale e, quindi, provvisoria della struttura ipotizzata che andrà dunque intesa come un primo approccio sistematico al tema che certamente avrà la necessità, se non di revisioni, quantomeno di affinamenti, per giungere ad uno schema definito, facilmente utilizzabile durante lo sviluppo della gestione convenzionata del servizio.

2. LINEE PROGRAMMATICHE SOCIETARIE PER IL TRIENNIO 2021 – 2023.

La Società ha iniziato il proprio percorso autonomo dal gennaio 2019 e naturalmente, oltre a degli obiettivi riscontrabili relativi ai compiti ad essa assegnati, deve introdurre le iniziative opportune per improntare la propria azione a protocolli e comportamenti, intrinsecamente diversi dalla cultura organizzativa e gestionale propria di altre realtà. In sostanza, trattasi di diffondere con maggior incisività, tra gli operatori e gli impiegati che oggi operano in San Donnino Multiservizi S.r.l., provenienti da altre realtà, le peculiarità che caratterizzano le società pubbliche, destinatarie di un corpus regolamentare diverso da quello che tipizza le realtà private in senso stretto.

Quindi, da un lato sarà necessario terminare le procedure previste che regolano le modalità lavorative di tutto il personale e, dall'altro, si rende decisivo anche consolidare e costruire il senso di appartenenza e di orgoglio nel lavorare in San Donnino Multiservizi S.r.l. e nell'esser partecipi della fornitura di un servizio pubblico, che richiede un elevato senso di responsabilità ed attenzione, per il soddisfacimento delle esigenze della collettività. Entrambe le attività risultano essere estremamente caratterizzanti e decisive per la qualità del servizio finale e la sicurezza dello svolgimento dello stesso. Strategicamente quindi sarà di grande rilievo migliorare la comunicazione interna e la formazione permanente di tutto il personale.

Gli obiettivi sono stati suddivisi in *generalmente organizzativi* ed *individuali*. Evidente l'intreccio tra le due modalità di valutazione anche se per determinare e quantificare le performance, risulta, alla fine, necessaria anche una semplificazione delle valutazioni.

Il modello proposto risulta quindi, come detto, una prima sperimentazione, assolutamente migliorabile, per iniziare un percorso progressivo sempre più aderente alle esigenze della società e dei propri dipendenti, nei quindici anni di affidamento che abbiamo da percorrere.

2.1. Obiettivi generali organizzativi.

Molto importanti sono, in questa prima fase dell'affidamento, gli obiettivi generali della società che rappresentano, di fatto, la struttura portante di quelle che poi saranno le attività specifiche per ogni singolo servizio.

I contenuti proposti sono ritenuti dalla direzione quelli maggiormente rappresentativi nella situazione odierna, da conseguire per sviluppare al meglio le finalità descritte nel capitolo precedente. In nessun modo possono essere ritenuti esaustivi di tutte le problematiche da risolvere in questa fase di start up societaria.

Nel dettaglio si prevedono:

- **miglioramento dei flussi informativi all'interno dell'azienda.** Si vuole enfatizzare la necessità di ottimizzare il trasferimento delle competenze e delle informazioni tra le varie realtà societarie al fine di aumentarne la coesione e di incentivare la sinergia necessaria nei rapporti tra lavoro degli uffici e attività operative.
- **Formazione del personale.** Indispensabile mantenere elevata l'attività di formazione di tutto il personale dell'azienda sia operativo che amministrativo data la grande variabilità normativa ed anche la complessità operativa intrinseca del servizio rifiuti. La formazione dovrà avvenire preferibilmente in orario di lavoro e sarà quindi oggetto della normale retribuzione.
- **Ferie permessi.** Si pone l'accento sul completamento, in tempi congrui con il contratto di lavoro, di ferie e permessi per ridurre i costi societari ed essere aderenti alle disposizioni del contratto stesso, nonché alla stringente disciplina di legge, in materia

Approvato nel CDA del 21 giugno 2021



- **Miglioramento dei flussi informativi area amministrativa.** Implementazione ed utilizzo da parte di tutti del software *Workflow* al fine di ottimizzare i processi documentali e di presa in carico delle richieste e competenze.
- **Proceduralizzazione processi aziendali.** L'azione di produzione di procedure aziendali, la cui carenza era pressoché completa, si dovrà sviluppare nei primi anni di affidamento per arrivare a indicare per tutte le attività rilevanti una sequenza di azioni che i dipendenti debbono seguire scrupolosamente al fine di evitare disservizi ed elevare gli standards di sicurezza.
- **Certificazione Qualità/Ambiente ISO 9001/14001.** Obbligo contrattuale è il raggiungimento delle due certificazioni in parola. Il percorso per il loro raggiungimento è avviato ma abbiamo la necessità di concluderlo in tempi definibili.
- **Comunicazione Ambientale.** I disservizi e le problematiche legate alle materie concessionate necessitano di adeguata azione di comunicazione ambientale attraverso i *media e social media* che andrà ad affiancare quella prevista dal Piano della Comunicazione che deve essere redatto ogni anno.

2.2. Obiettivi Individuali.

I principali obiettivi individuali sono stati suddivisi per i vari servizi in cui è strutturata l'Azienda.

2.2.1. Area Amministrativa

- **Customer satisfaction.** Relazione annuale da confrontare con quelle degli anni precedenti per fare emergere le varie problematiche e attività su cui migliorare processi e servizi.
- **Comunicazione ambientale.** Fa riferimento in particolare modo alla redazione, condivisione e approvazione del c.d. Piano della Comunicazione di cui al Disciplinare Tecnico approvato. Si sviluppa su livelli differenti. Una parte afferente all'area generale è quella riservata per media e social media che vede impegnata una struttura esterna alla società stessa; altri due livelli sono invece maggiormente di competenza della struttura societaria: l'attività nelle scuole e quella verso l'utenza.
- **Trasparenza, Anticorruzione, Modello 231.** Sono attività essenziali nella gestione di una società pubblica di servizi a rilevanza economica e debbono essere scrupolosamente sviluppate nel corso dell'anno. Sono afferenti alle normative nazionali Dlgs 33/2013, Dlgs 190/2012, Dpr 231/2001 e ss.mm.ii.
- **Contabilità, Bilancio, Controllo di gestione.** La puntuale tempistica di predisposizione degli atti di cui all'oggetto e il continuo aggiornamento, con l'ausilio di struttura esterna, debbono necessariamente essere realizzati nel corso dell'annualità. È inoltre centrale in una società dai svariati centri di costo come San Donnino Multiservizi, mantenere un costante controllo dei parametri economico finanziari durante lo svilupparsi dell'anno. Particolare attenzione dovrà essere anche posta nell'approntamento della specifica reportistica da produrre secondo contenuti e tempistiche previste dal contratto di servizio e dalle norme statutarie.
- **Definizione della premialità e dei relativi accordi.** La compilazione e l'approvazione entro le tempistiche previste al fine di accedere agli sgravi connessi, normativamente previsti. Risulta inoltre assolutamente necessario mantenere aggiornata in modo trasparente la modalità e gli obiettivi oggetto di erogazione della premialità.



2.2.2. Area Amministrativa/Tecnica.

- **Tempistiche di intervento per le richieste di forniture e segnalazioni.** Mantenere nei regimi previsti dal Disciplinare Tecnico le tempiste di risposta alle richieste ovvero alle segnalazioni
- **Verifiche sul territorio e sanzioni.** Attività di controllo misurabili attraverso il programma gestionale in cui vengono inseriti i dati relativi a segnalazioni e sanzioni. Le azioni verranno rivolte sia verso le utenze che verso la verifica della qualità del servizio reso dall'azienda.
- **Reportistica Tecnica.** Valutazione sull'ottimizzazione concettuale grafica di tali attività per migliorarne la leggibilità e la grafica. Inoltre, si richiederà di ottemperare puntualmente alle richieste di invio indicate dal contratto di servizio.

2.2.3. Area Operativa Spazzamento.

- **Miglioramento pulizia con l'utilizzo di ausili.** Il costante utilizzo degli ausili per la profonda pulizia della viabilità stradale e pedonale permette di mantenere alti standard di decoro e disinfezione. Le modalità verranno definite da specifiche comunicazioni aziendali.
- **Miglioramento pulizia fossi.** Il mantenimento della pulizia di fossi e impluvi resta una delle problematiche più difficilmente gestibili in qualsiasi territorio. In particolare, ai bordi di tangenziali e strade ad alta densità di scorrimento, in definitiva la gestione resta in capo all'operatore locale che per evitare accumuli di materiali poi difficilmente asportabili deve agire costantemente durante l'anno. La cura di tali superfici è elemento precipuo di valutazione dell'attività degli operatori, in funzione del perseguimento dell'interesse della collettività che è beneficiaria del servizio
- **Manutenzione minuta e pulizia mezzi.** Grande rilevanza e oggetto di valutazione strategica per gli operatori risulta essere la verifica dello stato dei mezzi, in particolare modo delle spazzatrici, per evitare rotture gravi o addirittura veri e propri incidenti. La segnalazione costante di piccole anomalie e l'assenza di guasti gravi durante l'anno saranno valorizzate ai fini della valutazione.
- **Riduzione richieste di interventi su abbandoni.** Assodato che gli abbandoni non possano essere di fatto preventivabili a priori e che non dipendano dalla volontà della società, il pronto intervento, invece può essere oggetto di valutazione. In particolar modo la prevenzione di segnalazioni di materiali che restano sul suolo pubblico, ovvero ad uso pubblico, per un tempo maggiore ad un turno di servizio.
- **Infortunati.** Area di grande rilevanza in cui necessita una alta soglia di attenzione e controllo da parte dell'Azienda. Oltre al ruolo indispensabile della formazione, sarà necessario monitorare ed inserire la valutazione degli eventi dovuti alla mancata aderenza rispetto procedure e indicazioni relative al SPP.
- **Sinistri con colpa.** Nella valutazione globale il contenimento dei sinistri è sempre essenziale ancor di più quelli dove vi potrebbe essere colpa degli operatori. La formazione resta una delle modalità essenziali per prevenire tali problematiche, ugualmente si pone in valutazione il numero degli eventi per contribuire al mantenimento di una alta soglia di attenzione.
- **Formazione.** Viene valutata la partecipazione ai corsi proposti dall'azienda nei vari campi di interesse.

- **Qualità del servizio.** Un semplice parametro per iniziare a valutare il livello di validità e attenzione del servizio viene inizialmente associato al numero delle segnalazioni avanzate dalle utenze che trovino oggettivo riscontro nei controlli del personale aziendale preposto.

2.2.4. Area Operativa Raccolta – Servizi Cimiteriali.

- **Sinistri con colpa.** Nella valutazione globale il contenimento dei sinistri è sempre essenziale ancor di più quelli dove vi potrebbe essere colpa degli operatori. La formazione resta una delle modalità essenziali per prevenire tali problematiche, ugualmente si pone in valutazione il numero degli eventi per contribuire al mantenimento di una alta soglia di attenzione.
- **Infortuni.** Area di grande rilevanza in cui necessità una alta soglia di attenzione e controllo da parte dell'Azienda. Oltre il ruolo indispensabile della formazione sarà necessario monitorare ed inserire la valutazione degli eventi dovuti alla mancata aderenza rispetto procedure e indicazioni relative al SSP.
- **Qualità del servizio.** Un semplice parametro per iniziare a valutare il livello di validità e attenzione del servizio viene inizialmente associato al numero delle segnalazioni avanzate dalle utenze che trovino oggettivo riscontro nei controlli del personale aziendale preposto.
- **Formazione.** Viene valutata la partecipazione ai corsi proposti dall'azienda nei vari campi di interesse.

2.3. Modalità di erogazione del premio per obiettivi.

Per il primo anno di applicazione il premio individuato secondo i parametri di bilancio sarà inizialmente stabilito in circa **30 k€ totali**. Tale valore deve essere considerato come massimo utilizzabile nel momento in cui il bilancio ottenga, a fine anno, dopo lo stanziamento del premio, un risultato a lordo delle imposte positivo. Nel caso in cui lo stanziamento producesse una perdita di bilancio, lo stesso sarà diminuito fino al raggiungimento della parità.

Naturalmente la società lavorerà per giungere ad avere uno stanziamento completo rispetto alle previsioni; evento che appare, al momento, ragionevolmente ottenibile.

Parteciperanno alla divisione della premialità tutti i lavoratori a tempo determinato e indeterminato ognuno pro quota per il periodo di presenza effettivamente prestato.

Parteciperanno alla suddivisione del 100% della premialità i lavoratori impiegati nei servizi previsti che abbiano avuto almeno **95%** di presenze nel corso dell'anno solare delle giornate lavorabili. Tale premialità verrà ridotta, a scalare fino ad arrivare ad un minimo del **90%** delle presenze che rappresenta il livello sotto il quale alcun premio verrà erogato. Ciò, esclusivamente tenuto conto dell'oggettivo, diverso, apporto, perfino in linea astratta, dei singoli rispetto al conseguimento degli obiettivi.

Diversamente opinando, si correrebbe anche il rischio di veder vanificato l'impegno qualitativo di ciascuno, con riflessi negativi anche sulla serenità dei rapporti tra il personale e più in generale, dell'ambiente di lavoro.

Con il termine "*presenza*" si intende, oltre al lavoro attivo, anche le assenze autorizzate dall'azienda. In particolare: ferie, permessi donazione del sangue, congedo obbligatorio di maternità, permessi mensili legge 104, infortuni oltre i 31 gg continuativi derivanti da un grave evento traumatico senza



colpa (gli infortuni sotto i 30 gg vengono considerati assenza anche ai fini dell'erogazione del premio).

L'erogazione dei premi sarà strutturata con le seguenti modalità:

- premio parte generale da corrispondere a tutta la struttura = N k€
- premio parte individuale = 60% *N

Le modalità di calcolo si riscontrano nell'allegato A (foglio xls) e sono sviluppate attraverso l'attribuzione di parametri c.d. di PESO ed altri di MISURA degli specifici obiettivi. I punteggi ottenuti porteranno al calcolo della percentuale di premio assegnabile per ogni dipendente.

La valutazione sarà effettuata dalla direzione della società e dall'Organismo Indipendente di Valutazione (Oiv) allorché esso sarà operativo.



3. DECORRENZA E DURATA ED EROGAZIONE

Il presente Piano avrà durata annuale in quanto ancora in fase sperimentale. Dopo la revisione per i necessari aggiustamenti o integrazioni si proporrà una programmazione triennale di base che ugualmente manterrà la flessibilità prevista dal contratto e dalle norme in vigore.

Per quanto riguarda la decorrenza, l'inizio del presente accordo da cui partiranno gli effetti dello stesso, è da considerarsi dal 1° gennaio 2021.

L'erogazione avverrà alla prima busta paga utile dopo l'approvazione del bilancio annuale.



4. MONITORAGGIO

Essenziale nel primo anno di applicazione un continuo monitoraggio del metodo proposto per verificarne la congruità con le areali attività che si sviluppano in San Donnino Multiservizi S.r.l. Ci si riserva quindi di modificare alcuni dei parametri che perdessero di significato o di oggettività.

Una prima valutazione verrà fatta entro il mese di settembre attraverso un incontro specifico con le sigle sindacali, alle quali si intende riconoscere un ruolo proattivo, per le proposte ed i suggerimenti che, ferme le prerogative aziendali, sicuramente sapranno fornire alla società, nella prospettiva di valutare eventuali correttivi funzionali ad un sempre miglior conseguimento degli obiettivi. In tale occasione sarà proposta una prima simulazione del metodo applicato.

Verrà quindi concluso il percorso di valutazione della metodologia proposta nel mese di dicembre.

A regime, si prevedono in via ordinaria valutazioni periodiche quadrimestrali.

Naturalmente le valutazioni proposte saranno inserite, nelle adeguate forme di legge ed eventuale rispetto della privacy, nei modelli di trasparenza previsti dal DPR 231/01 e dal Dlgs 33/2013.

5. RICHIESTA AGEVOLAZIONI FISCALI

Per quanto riguarda il tema delle agevolazioni fiscali, tenuto conto che:

- a) l'art. 2 del D.I. 25 marzo 2016 definisce «premi di risultato» assoggettabili alle agevolazioni fiscali previste quelle «somme di ammontare variabile la cui corresponsione sia legata ad incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione ...».
- b) La legge di Stabilità 2016 (l. 208/2015) ha previsto la possibilità, a richiesta dei lavoratori, di richiedere, in tutto o in parte, i premi istituiti con accordo sindacale, sotto forma di benefit (welfare aziendale).
- c) I contratti collettivi devono prevedere criteri di misurazione e verifica degli incrementi di produttività o redditività, qualità, efficienza ed innovazione il cui raggiungimento sia VERIFICABILE in modo obiettivo attraverso INDICATORI NUMERICI individuati.
- d) A tal fine le imprese dovranno depositare in via telematica presso l'ITL competente, entro 30 giorni dalla data di sottoscrizione dell'accordo aziendale, quest'ultimo unitamente ad una DICHIARAZIONE di CONFORMITA' dell'accordo alle disposizioni del decreto.
- e) La dichiarazione di conformità va redatta secondo il MODELLO allegato al decreto ove sono indicati, a titolo esemplificativo, una serie di indicatori «quantitativi»
- f) Il presente accordo ha le caratteristiche per fruire delle agevolazioni fiscali in parola.

Le parti danno atto che il presente accordo, munito della dichiarazione di conformità, verrà depositato presso l'ufficio competente per consentire ai dipendenti di fruire delle relative agevolazioni.

6. WELFARE

Per quanto attiene le modalità di erogazione, il datore di lavoro si impegna a dare comunicazione a tutti i dipendenti, unitamente all'importo maturato, della possibilità di fruire dello stesso mediante erogazione di prestazioni di welfare, per le aree educative, salute, previdenza, e fino all'importo massimo di euro 500,00 per dipendente, mediante titoli di legittimazione per l'acquisto di beni e servizi.

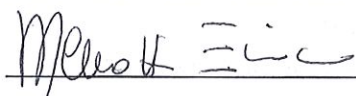
I lavoratori che intendono fruire di tale possibilità dovranno, entro i successivi 60 giorni dovranno comunicare la scelta al datore di lavoro.

Il datore di lavoro fornirà con congruo anticipo ai dipendenti l'elenco delle prestazioni di welfare e di titoli di legittimazione fruibili, nel rispetto delle disposizioni di legge e prassi, per conseguire la detassazione e decontribuzione ad esse spettanti.

Fidenza 23/08/2021

Letto, firmato e sottoscritto.

Il Direttore – Enrico Menozzi



Il rappresentante RSU – Simona Bellengi



Il rappresentante CGIL - FP – Francesca Balestrieri



Il rappresentante FIT CISL – Franco Michele



Il rappresentante UIL Trasporti – Giulia Pasquali

