

VERBALE DI ACCORDO

Addì, 13 luglio 2023, presso l'Unione Parmense degli Industriali

TRA

- PARMALAT S.p.A. e CENTRALE DEL LATTE DI ROMA S.p.A. rappresentate da Gianpiero Santoro, Roberta Falconi, Andrea Gualandi, Alessandro Liberto, Vincenzo Pellizzeri, Luana Ziliani, Stefania Tessori, Manuela Bonizzoni, Debora Avanzi e Rebecca Stacchi, assistiti dall'Unione Parmense degli Industriali nella persona di Annunziata Loperfido

E

- Le RSU dei siti aziendali assistite dalle OO.SS. nazionali del settore alimentare, FAI CISL - FLAI CGIL - UILA UIL nelle persone dei sigg.: Gianni Alviti, Alessandro Alcaro, Angelo Paoletta, Carmine Franzese, Enrica Mammucari e Maria Laurenza,

si è stipulato e convenuto quanto segue per il rinnovo del contratto integrativo aziendale.

PREMESSE

Dopo i due anni della fase acuta della pandemia del COVID-19, il 2022 è stato caratterizzato a livello globale da un incremento coincidente e senza precedenti dei principali fattori produttivi del settore industriale, che ha messo in crisi a più riprese tutta la filiera agroalimentare. Aumenti a doppia cifra hanno riguardato, tra l'altro, energia elettrica, gas naturale, trasporti, carta, materie prime casearie e ingredienti. In particolare, il prezzo del latte italiano nella seconda parte dell'anno ha raggiunto un prezzo spot di 0,75€/lt, che rappresenta il valore più alto delle serie storiche disponibili; a livello europeo, poi, si è assistito ad un contemporaneo aumento del prezzo del latte francese e tedesco, creando, in

Italia, un deficit di materia prima estera e alimentando così forti tensioni sui prezzi. Questo scenario macro-economico ha portato a livello Italia un'inflazione dell'8,20% (dati ISTAT, media 2022) con un dato ancora più alto, al 12,60%, per il mercato lattiero-caseario; conseguentemente i volumi dei mercati in cui Parmalat opera hanno registrato un'importante contrazione rispetto all'anno precedente (-1,5% nel latte UHT, -2,7% nel latte fresco, -3,8% nella panna UHT, -7,7% nella besciamella e -0,6% nei succhi). Anche nel 2022, è proseguita la decrescita strutturale dei punti vendita del canale tradizionale e di tutti i format della GDO (-1,6% rispetto al 2021 per ipermercati, supermercati e superette) a cui ha fatto da contraltare la conferma del trend di crescita dei discount (+2,6% vs. 2021) che, negli ultimi due anni, ha subito una decisa accelerazione, rispetto ai dati pre-Covid.

La situazione così delineata, caratterizzata da mercati in perdita di volumi e dall'aumento indiscriminato del costo dei fattori produttivi (+180 milioni di euro solo nel 2022 rispetto al 2021) ha portato Parmalat e CLR (di seguito denominate anche "Business Unit Milk") a concentrare la propria attività negoziale con i clienti di tutti i canali sull'aumento dei prezzi (con l'aggiornamento di sei listini negli ultimi 12 mesi), al fine di preservare l'equilibrio economico della propria gestione, che altrimenti ne sarebbe stato compromesso. Tale politica ha avuto un impatto negativo sui volumi di tutte le categorie (-4,1%) e conseguentemente sulle quote di mercato, il cui recupero rappresenta per Parmalat la priorità strategica dei prossimi mesi. In un contesto come l'attuale, appare molto difficile prevedere lo scenario competitivo dei prossimi anni, nei quali si prospetta comunque la conferma di un trend di lenta decrescita per i consumi di latte (soprattutto nella fasce più giovani della popolazione), una decrescita più marcata e ormai storica dei consumi di latte fresco che potrebbe essere ancora più accelerata da scelte regolatorie rispetto alla definizione stessa di "latte fresco", mettendo Parmalat di fronte a scelte di strutturazione della gamma già fatte da aziende concorrenti. Dai dati analitici previsionali a nostra disposizione, poi, non si evince una inversione di tendenza nella struttura distributiva del mercato italiano, con la conferma dei trend attuali, in termini di decrescita delle quote di mercato per la GDO, contrazione dei punti vendita e dei

volumi del canale tradizionale e aumento di quota per i discount. Se a questo si aggiunge, al livello più generale, l'impossibilità di previsioni attendibili sul prezzo del latte (che continua a rappresentare il 70% del costo di produzione), un dato dell'inflazione in probabile contrazione e una ripresa economica legata principalmente alle incognite circa la piena attuazione del PNRR, lo scenario dei prossimi anni risulta senza dubbio molto incerto.

In tale contesto Parmalat e CLR, dovranno concentrarsi sul recupero dei volumi e delle quote di mercato in tutti i canali, attraverso:

- investimenti marketing sia sui brand nazionali che quelli locali
- investimenti tecnologici e in innovazione per valorizzare i nostri prodotti più profittevoli, intercettando altresì nuovi segmenti e trend di consumo.

Considerando quanto detto precedentemente sull'evoluzione della struttura della distribuzione italiana, nei prossimi anni il recupero dei volumi e la salvaguardia dell'attuale assetto industriale dovrà basarsi anche sull'aumento dei volumi di MDD: tale obiettivo, insieme all'aumento della competitività delle nostre marche, non potrà prescindere dall'incremento dell'efficienza e della produttività della nostra struttura industriale, supportata da una maggiore flessibilità e da una continua innovazione tecnologica e di prodotto, finalizzata a coniugare i tre assi della sostenibilità secondo il modello del Gruppo Lactalis: ambientale, sociale e reddituale.

In tale ottica, si conferma che, ancora più che in passato, le Persone continueranno ad essere un fattore strategico per il raggiungimento degli obiettivi di medio-lungo periodo, anche attraverso la crescita e la valorizzazione della loro professionalità e del loro contributo, per le quali continuano a risultare centrali i processi formativi e di aggiornamento delle competenze tecniche e comportamentali, come leva fondamentale per il coinvolgimento, l'efficienza dei processi e lo sviluppo organizzativo. In tale contesto, assumono ancora più valore, confermando il proprio ruolo centrale per lo sviluppo aziendale, le relazioni sindacali improntate al coinvolgimento partecipativo e finalizzate alla

congiugazione della competitività aziendale con la valorizzazione professionale delle lavoratrici e dei lavoratori.

PIANO INDUSTRIALE

Parmalat e CLR hanno come obiettivo prioritario il consolidamento delle posizioni di leadership nei mercati del latte, della panna e della besciamella, insieme al rafforzamento delle quote di mercato nei succhi di frutta e yogurt.

Gli obiettivi di Parmalat si espliciteranno nelle attività di seguito riportate:

1) UHT e Latte Fresco marchi nazionali:

- Un intenso piano di comunicazione per affermare "Parmalat" come il brand unico del latte UHT e fresco.
- Rinnovo di operazioni in store, in partnership con leader di mercato in altre categorie, al fine di valorizzare ulteriormente il lancio del latte Parmalat (UHT e microfiltrato) con vitamina D.

2) Zymil:

- Promozione dell'uso quotidiano del "senza lattosio" attraverso un piano di comunicazione specifico, sia sui media digitali che tradizionali (campagne televisive).
- Consolidamento ed espansione della gamma "Zymil Benefit", con un piano integrato di comunicazione (ADV, Digital e attività a punto vendita).

3) Brand Locali:

- Recupero dei volumi di latte fresco con l'attenuazione del trend storico di decrescita dei volumi, attraverso l'attività di attivazione dei consumatori ("Charity Mini Collection"), la valorizzazione dei nostri marchi grazie alla certificazione di "Benessere Animale" per tutti gli allevamenti conferenti e ad un'importante attività promozionale tesa a salvaguardare il potere di acquisto dei consumatori (operazione

Cash Back): per ogni litro di latte acquistato, il consumatore potrà richiedere un rimborso di 40 centesimi. Tale attività, che prevede un investimento promozionale diretto superiore al milione di euro, sarà, inoltre, supportata da investimenti in comunicazione specifici nei territori interessati.

- Lancio di una nuova tipologia di latte, che mira a coniugare i vantaggi del latte fresco (dal punto di vista nutrizionale ed organolettico) con quelli di un latte caratterizzato da una shelf life più lunga (migliore gestione degli ordini e riduzione dei resi e quindi dello spreco alimentare).
- Rafforzamento degli investimenti sul marchio locale "Sole" nelle categorie core del latte fresco e della mozzarella.

4) Chef:

- Rafforzamento della *brand equity* attraverso piani di comunicazione integrati TV e digital.
- Supporto continuo al prodotto con attività di visibilità a punto vendita sia sulle grandi che sulle piccole superfici.
- Lancio di prodotti nell'area "leggerezza" e senza lattosio

5) Bevande alla frutta:

- Ampliamento della gamma dei "Senza zuccheri aggiunti"

6) Formaggi:

- Rilancio del Montasio attraverso:
 - a) l'allargamento della distribuzione a livello nazionale e internazionale oltre che a nuovi canali come il food service.
 - b) Lo studio di nuovi formati per arricchire l'offerta consumer.
- Sviluppo dei volumi di mozzarella professionale prodotti nello stabilimento di Campoformido attraverso importanti investimenti tecnici che miglioreranno la competitività del prodotto e che permetteranno allo stabilimento di consolidare il proprio ruolo di

knowledge center della mozzarella per uso professionale per il nord Italia

7) Yogurt:

- Rilancio della gamma yogurt gestita da LNPF, con recupero dei volumi persi nell'ultimo biennio, attraverso:
 - a) Allargamento della gamma Coppa Malù con il lancio di un nuovo gusto per sfruttare l'ottimo potenziale della marca,
 - b) Creazione di una piattaforma di yogurt cremoso al cucchiaino "Piacere di Yogurt" con un mix goloso,
 - c) Il progetto in fase di studio di fattibilità legato all'internalizzazione delle produzioni di yogurt Mio con latte 100% italiano.

Gli investimenti di Marketing, che nel 2023 supereranno i 15 milioni di euro, e la ricerca continua in innovazione di prodotto e tecnologica saranno leve fondamentali per il rafforzamento della competitività dell'Azienda, potendo contare su una struttura commerciale e distributiva che, come fattore competitivo di grande valore, dovrà, nel prossimo triennio, continuare la ricerca dell'equilibrio dei costi compatibile con i mutati scenari competitivi e di mercato.


A livello industriale, nel triennio 2023-2025 dovrà proseguire la ricerca dell'ottimizzazione dei costi, al fine di mantenere la competitività commerciale sul mercato, continuando il rafforzamento delle fabbriche sui fronti della sicurezza del lavoro, della sicurezza del consumatore e della riduzione degli impatti ambientali. Sono previsti investimenti importanti (che ammonteranno ad oltre 20 milioni di euro per ciascun anno) coerenti con gli obiettivi aziendali appena descritti. In particolare, gli interventi puntano a rendere sempre più ampia la diffusione e l'interiorizzazione da parte di tutti i lavoratori delle logiche che sono alla base:

- della Lean Manufacturing - "ParmaLean", ovvero la lotta agli sprechi, di qualsiasi natura e tipo;

- della "Food Safety" – Acts for Quality, ovvero la "compliance" e la capacità di far arrivare al consumatore prodotti buoni e sani, qualitativamente superiori alla concorrenza;
- della "People Safety" – SOV (Safety Observation Visit), ovvero l'obiettivo "zero infortuni e zero malattie professionali", come ribadito nella policy del Gruppo;
- della "Tutela del Pianeta" – ZIP (Zero Impact Plant), ovvero il migliore utilizzo delle risorse (riduzione consumi, riuso e ricircolo) e la riduzione delle emissioni, come dichiarato dal Gruppo con riferimento alla CO₂ (Carbon Neutral nel 2050).

Di seguito alcuni esempi delle principali aree di intervento già sviluppate negli ultimi due anni:

- Sviluppo di soluzioni di packaging asettico sostenibile con passaggio a PET al posto dell'HDPE, con possibilità di quote crescenti di PET riciclato nel mondo UHT, Latte Fresco e Microfiltrato.
- Riduzione del sovrackaging con l'eliminazione, quando possibile, di sleever in favore di etichette più piccole e riciclabili.
- Utilizzo di materiali in carta da fonti rinnovabili.
- Ampliamento dell'installazione di soluzioni a basso impatto energetico come lampade LED (copertura di oltre 80% del fabbisogno del totale stabilimenti).
- Sviluppo di soluzioni di installazioni di fotovoltaico per aumentare le energie rinnovabili per ulteriori circa 3 MW complessivi.
- Progetti di riduzione del consumo di acqua con implementazione di processi di recupero ed ottimizzazione degli utilizzi, con riduzione dal 10% al 50% nei diversi stabilimenti.
- Miglioramento della gestione dei sistemi di trattamento reflui per un miglior performance sui fanghi e la qualità dell'acqua rilasciata a fine ciclo.

- 
- Adeguamenti sulla sicurezza antisismica e strutturale degli stabilimenti in aree a più alto rischio.
 - Riduzione dell'utilizzo di prodotti chimici (soda e acido) con installazione di impianti di recupero e ottimizzazione delle emissioni in atmosfera con sostituzione delle caldaie meno efficienti.

Per il triennio 2023-2025, si svilupperanno nuovi progetti nelle seguenti aree:

- Miglioramento delle centrali Ammoniacca al fine di ridurre i quantitativi di ammoniaca e di ridurre i consumi energetici, a pari frigorie prodotte;
- Miglioramento delle centrali termiche, al fine di ridurre i consumi di gas, a pari calorie prodotte;
- Implementazione di tecnologie volte a valorizzare ogni forma di energia disponibile nelle fabbriche (solo a titolo di esempio: pompa di calore, che valorizza le condense scaricate; bio-digestore, che valorizza i fanghi di depurazione; impianti di cogenerazione, che valorizzano l'energia termica generata durante la produzione di energia elettrica).

Con specifico riferimento ai due siti produttivi di Ragusa e Campoformido si evidenziano i seguenti progetti di sviluppo industriale iniziati nell'anno 2022 e che saranno consolidati nel prossimo biennio:

- Proseguimento del percorso di adeguamento delle fabbriche agli standard di Gruppo in termini di *Good Manufacturing Practices*, per quanto concerne le regole comportamentali, gli standard impiantistici e la tecnologia casearia.
- Avviamento nello stabilimento di Campoformido della nuova filatrice per la produzione di mozzarella professionale per pizza e della vasca di rassodamento delle ciliegine. In corso lo studio di fattibilità della produzione interna di nuovi prodotti appartenenti alla categoria "Mozzarella" (esempio: produzione di "Treccia" e "Burrata").
- Completamento nello stabilimento di Ragusa della prima fase di zonizzazione della parte di processo. In fase di completamento il trasferimento del confezionamento della ricotta, che permetterà di

eliminare l'utilizzo dei carrellini per il trasporto del prodotto finito (da processo a confezionamento). Completamento dell'installazione della terza vasca di rassodamento per le mozzarelle e del nuovo reparto di confezionamento delle mozzarelle in busta.

Le Parti, infine, confermano, per il periodo di vigenza del presente accordo, il mantenimento dell'assetto industriale complessivo anche attraverso la costante ricerca di sinergie all'interno del perimetro Italia, nonché di possibili internalizzazioni, con l'obiettivo di salvaguardia dei livelli occupazionali e di miglioramento dell'efficienza produttiva.

RELAZIONI INDUSTRIALI

Anche per il prossimo triennio, le Parti confermano il sistema di relazioni in essere sin dal 1989, basato sul valore condiviso del coinvolgimento partecipativo, riaffermando il ruolo centrale dei lavoratori nel perseguimento della competitività aziendale.

Le Parti si danno atto che nel periodo di vigenza dell'ultimo accordo integrativo, grazie all'attivo contributo delle stesse, il modello di relazioni industriali si sia ulteriormente sviluppato come:

- a) Un sistema fondato su trasparenza, credibilità e costruttività;
- b) un sistema di consultazione e confronto che concerne i temi di natura collettiva dei lavoratori;
- c) un sistema di sviluppo organizzativo fondato su coinvolgimento e partecipazione;
- d) un sistema di remunerazione che valorizzi il contributo della persona collegandolo anche ai risultati dell'Azienda.

In tale quadro, ed in armonia con il sistema partecipativo, le Parti individuano nell'informazione tempestiva e preventiva e nel processo consultivo gli strumenti

per favorire la convergenza sui temi di comune interesse, allo scopo di promuovere lo sviluppo come condizione indispensabile per assicurare la crescita aziendale ed il benessere di chi vi lavora. Inoltre, individuano nel processo consultivo lo strumento per affrontare congiuntamente i processi decisionali che abbiano ricadute sull'organizzazione del lavoro e sulla condizione dei lavoratori.

Gli obiettivi e la politica delle relazioni industriali sono in linea con l'accordo interconfederale sottoscritto il 21 settembre 2011.

Viene pertanto confermato il Comitato Consultivo, composto da tre componenti delle Segreterie Nazionali delle Organizzazioni Sindacali di FAI-CISL, FLAI-CGIL e UILA-UIL e da tre membri designati nell'ambito dei componenti del Coordinamento Nazionale delle RSU che incontrerà, in specifiche sessioni riservate, i manager designati dall'Azienda per approfondire assetti e strategie industriali delle società. In tale sede, si esamineranno anche le evoluzioni/variazioni ai piani operativi ed ai programmi di investimenti presentati nel corso delle informative sindacali.

Resta inteso che la partecipazione di Parte sindacale avrà caratteristiche di continuità ed i suoi rappresentanti saranno vincolati dall'obbligo di riservatezza per tutte le informazioni definite "riservate" dalla Direzione aziendale e tutelate a norma di legge.

Ferma restando la valenza consultiva del suddetto organo, le Parti confermano i due livelli negoziali di confronto esistenti:

a) Livello Azienda

Come sede di valutazione degli andamenti e di analisi dei programmi predisposti dall'Azienda, affronterà le tematiche connesse alle linee di politica industriale e commerciale; i risultati aziendali dell'anno precedente, l'andamento del business dell'anno in corso in relazione ai programmi/obiettivi, investimenti particolarmente rilevanti, tematiche occupazionali, politiche sulla formazione, la professionalità e l'organizzazione del lavoro. Affronterà, inoltre, i criteri e parametri da adottare per l'applicazione dei Premi Variabili di Risultato (PVR), le relative

problematiche di carattere generale e la definizione degli eventuali adattamenti delle regole e delle procedure adottate. In sede di informativa semestrale l'Azienda rappresenterà anche l'andamento occupazionale ed una rendicontazione degli accordi sottoscritti nei diversi siti.

A tale livello è demandata la competenza esclusiva a trattare materie con diretta valenza economica connesse ad istanze aziendali.

Per questo livello, di competenza delle Segreterie Nazionali FAI, FLAI e UILA, si conferma il ruolo dei seguenti organismi:

- **"Coordinamento Nazionale delle RSU"** rappresentativo di tutte le unità operative composto da 29 delegati, identificati tra i componenti delle RSU indicati dalle Segreterie Nazionali FAI, FLAI e UILA;
- **"Coordinamento della Rete di Vendita"** composto di 4 delegati eletti tra i componenti del personale commerciale in forza all'Azienda, con specifica competenza per le tematiche dei lavoratori dell'area interessata.

L'Azienda incontrerà il Coordinamento Nazionale delle Rsu ed il Coordinamento Rete di Vendita in due informative annuali ed invierà alle Segreterie Nazionali possibilmente almeno tre giorni prima degli incontri del Coordinamento, la documentazione aziendale relativa all'informativa.

Il primo incontro si terrà indicativamente nel mese di marzo con un focus particolare sulla consuntivazione dell'anno precedente e sulle azioni/attività in itinere, nonché sulle attività internazionali di Groupe Lactalis e sulle principali iniziative sviluppate nell'ambito del sistema aziendale di Responsabilità Sociale d'Impresa.

Il secondo incontro si terrà indicativamente nel mese di novembre con un focus particolare sull'andamento dell'anno in corso, le previsioni di chiusura e programma di lavoro per l'anno successivo.

Nel corso di tali incontri potranno essere affrontate tematiche oltre a quelle di cui sopra ritenute dalle Parti di particolare interesse, i cui contenuti potranno essere preventivamente definiti.

Il Coordinamento Nazionale delle RSU ed il Coordinamento Rete di Vendita potranno fruire del rimborso delle spese vive effettivamente sostenute, purché nei limiti della normalità, opportunamente documentate e comunque secondo la procedura aziendale vigente, in occasione degli incontri condivisi con l'Azienda.

Per tali occasioni i relativi permessi sindacali retribuiti non saranno computati a carico del monte ore previsto dal vigente CCNL e dagli accordi di sito in essere.

b) Livello stabilimento

Nell'ambito delle titolarità contrattuali proprie delle Rappresentanze Sindacali Unitarie o del loro Comitato Esecutivo, affronterà in via esemplificativa le tematiche relative a: orari di lavoro e calendari annui, ambienti di lavoro, salute e sicurezza dei lavoratori, organizzazione del lavoro, flessibilità, inquadramento del personale, formazione professionale, contratti a tempo determinato, problematiche connesse al Premio di Risultato, fenomeno dell'assenteismo.

Nell'espletamento delle titolarità contrattuali di loro competenza, le RSU potranno essere assistite dalle strutture territoriali di FAI, FLAI e UILA.

Le singole RSU per lo svolgimento delle loro attività, usufruiranno dei permessi sindacali retribuiti di cui al monte ore previsto dal CCNL e comunque secondo le prassi in essere nei diversi siti. Resta inteso che a livello di sito potrà essere avviato uno specifico confronto per la regolamentazione della materia.

I due livelli di confronto, così come sopra delineati, affronteranno materie e questioni tra loro distinte e non ripetitive.

Le Parti nel confermare l'obiettivo del consolidamento e del miglioramento del confronto fra Azienda ed RSU convengono sulla necessità di prevedere momenti mirati di formazione dei componenti delle RSU (cosiddetta "formazione congiunta"). L'attività sarà coordinata e gestita all'interno della Commissione

Tecnica Paritetica aziendale: in tale sede verranno congiuntamente definite modalità, tempistiche ed argomenti oggetto degli interventi formativi nella logica di accrescere la conoscenza del funzionamento del sistema industriale e la consapevolezza delle sfide competitive e di mercato, degli strumenti aziendali a disposizione per rispondervi, nonché di divulgare accordi, norme e prassi che regolano il rapporto di lavoro in Azienda.

A fine di garantire il diritto all'informazione e comunicazione ai lavoratori, anche alla luce delle specifiche esigenze del personale della rete vendita, l'Azienda conferma la disponibilità di una "Bacheca elettronica" all'interno dell'Intranet aziendale a disposizione delle RSU e delle OO.SS. stipulanti il presente accordo.

Le comunicazioni pubblicate attraverso tale sistema hanno solo ed esclusivamente di carattere sindacale ed i contenuti dovranno essere in linea con quanto stabilito dallo Statuto dei Lavoratori e dal vigente CCNL.

Commissioni Tecniche Paritetiche

Le Parti confermano altresì il ruolo delle Commissioni Tecniche Paritetiche che in quanto sede tecnica e non negoziale, mantengono il compito di approfondire la reciproca conoscenza degli argomenti sotto il profilo operativo anche al fine di fornire elementi conoscitivi e/o valutativi e/o propositivi.

Nell'espletamento delle loro attività, programmate di concerto con la Direzione Aziendale, i componenti fruiranno di permessi retribuiti che non saranno computati a carico del monte ore previsti dal vigente CCNL.

Conseguentemente le Parti confermano, a livello d'Azienda, le Commissioni Tecniche Paritetiche di seguito descritte:

- a) La Commissione Tecnica Paritetica aziendale "Formazione Professionale"** ha il compito di: verifica della congruità e della coerenza sistemica dei progetti relativi ai "percorsi formativi di crescita" di cui al capitolo "Professionalità", approfondimento della materia delle pari opportunità ed eventuale predisposizione dei relativi progetti;

evidenziazione dei fabbisogni formativi utili ad adeguare la professionalità delle risorse umane ai mutamenti organizzativi, sicurezza ed ambiente di lavoro. Coordina le attività di formazione congiunta più sopra descritta.

b) La Commissione Tecnica Paritetica aziendale "Sicurezza" ha il compito di garantire in ogni unità produttiva un approccio uniforme alle attività in ambito ambiente, salute, sicurezza, fornendo indicazioni e suggerimenti per la loro capillare ed uniforme diffusione segnalando, nel contempo, esigenze specifiche/disfunzioni evidenziate dai lavoratori nei vari siti. Inoltre, verifica periodicamente l'andamento dei singoli progetti e le criticità eventualmente emerse, organizza la "Giornata della Sicurezza" da tenersi annualmente in ogni sito.

c) La Commissione Tecnica Paritetica aziendale "Innovazione tecnologica" con l'obiettivo di analizzare eventuali necessità di nuove professionalità derivanti dall'innovazione tecnologica (Industry 4.0) e di esaminare problematiche afferenti all'aggiornamento professionale, sempre generate dai processi di innovazione di cui sopra, in un'ottica di salvaguardia dell'occupabilità.

d) La Commissione Tecnica Paritetica aziendale "Welfare e benessere organizzativo" che ha i seguenti principali compiti:

- analizzare le iniziative aziendali in tema di welfare, anche attraverso la revisione critica delle iniziative in corso (vedi accordo del 14 dicembre 2018);
- analizzare le iniziative aziendali in tema di conciliazione dei tempi di vita-lavoro ("Smartworking");
- condividere le attività di rilevazione del benessere organizzativo in termini di risultati e piani d'azione;
- definire iniziative per contrastare la violenza di genere, molestie sessuali e mobbing.


I lavori delle Commissioni Tecniche Paritetiche saranno coordinati a livello nazionale da un rappresentante della Direzione Aziendale e da un rappresentante Nazionale di parte Sindacale di riferimento dell'Azienda. In occasione degli incontri di Coordinamento le Commissioni tecniche paritetiche daranno informazioni sul lavoro da esse elaborato.

Le Parti confermano, altresì, che ogni Commissione Tecnica Paritetica aziendale sarà costituita da sei rappresentanti per parte.


e) Le Commissioni Tecniche Paritetiche di stabilimento, composte da un numero di rappresentanti da definirsi a livello di sito, avranno il compito di analizzare: l'andamento degli obiettivi di sito, l'avanzamento dei programmi di investimento; l'innovazione tecnico-organizzativa per l'esame di eventuali ricadute in termini di organizzazione del lavoro e occupazione; ambiente e sicurezza; la verifica dell'efficacia dei programmi formativi; l'espletamento dei compiti ad essa espressamente demandati in ordine ai "percorsi formativi di crescita" di cui al capitolo "Professionalità".

Gli Esperti che compongono le predette Commissioni, designati nell'ambito del personale dipendente, saranno vincolati all'obbligo di riservatezza ed al segreto d'ufficio, a norma di legge, fatta comunque salva la rimozione dall'incarico, potranno farsi affiancare, di volta in volta, in relazione alla complessità delle tematiche trattate, da due specialisti, uno per parte, purché dipendenti ed anch'essi sottoposti al vincolo della riservatezza e del segreto d'ufficio. Di ogni riunione della Commissione sarà dato resoconto attraverso la redazione di apposito verbale.


Le Parti assegnano alle relazioni industriali la necessaria centralità per affrontare i cambiamenti dettati dallo scenario competitivo, riconoscono reciprocamente il loro ruolo nella regolazione efficace dei fenomeni connessi al suddetto scenario ed in particolare concordano sull'esigenza di assicurare certezze ed esigibilità delle intese aziendali raggiunte. A tal proposito l'Azienda nell'ambito dei




diversi sistemi di certificazione, coinvolgerà le RSU competenti dando un'informativa preventiva e consuntiva.




Pertanto, le Parti convengono che in caso di controversie che dovessero sorgere nell'interpretazione e nell'applicazione di accordi aziendali verrà attivato un confronto con le strutture sindacali competenti per livello.




L'indicazione dei componenti di parte sindacale del Comitato Consultivo, del Coordinamento Nazionale Rsu, delle Commissioni Tecniche Paritetiche di Gruppo e del Coordinatore dell'attività di queste ultime, sarà effettuata congiuntamente dalle Segreterie Nazionali FAI, FLAI e UILA, entro 30 giorni dalla sottoscrizione del presente accordo.





APPALTI





Le Parti si danno atto che potranno essere oggetto di appalto le attività previste dall'art. 4 parte II del vigente CCNL e fanno proprie tutte le indicazioni dello stesso confermando che l'affidamento di attività in appalto avverrà a favore di aziende che, così come previsto dalle vigenti disposizioni di legge e contrattuali, siano dotate di una propria struttura organizzata, assumano a loro carico un effettivo rischio d'impresa e svolgano l'attività con proprio personale dipendente o soci secondo quanto previsto dall'art. 4 del CCNL.



Parmalat ribadisce la volontà di gestire gli appalti in un'ottica di prevenzione e di sviluppo della cultura della sicurezza coinvolgendo in questo processo anche i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).



Viene pertanto proposto di incaricare la "Commissione tecnica paritetica di Gruppo per la sicurezza" come osservatorio sulla gestione operativa degli appalti, il rischio interferenziale e le azioni migliorative possibili al fine di incrementare i livelli di sicurezza e la tutela ambientale nel suo complesso. L'azienda conferma che il processo di accreditamento degli appaltatori rappresenta una priorità ed un punto fermo qualificante non solo per verificare preliminarmente i requisiti formali delle società/ditte/cooperative/lavoratori autonomi ma anche per promuovere una cultura della sicurezza e della



[Handwritten signatures at the top of the page]

prevenzione che si estenda a tutti i lavoratori che operano all'interno delle unità produttive di Parmalat e CLR.

Il Documento di Valutazione del Rischio Interferenziale unito al verbale di coordinamento e di inizio lavori rappresentano ulteriori importanti attività di gestione e prevenzione sia della salute e sicurezza dei lavoratori che di tutela dell'ambiente.

Per cogliere l'obiettivo di promuovere un processo virtuoso di allargamento della cultura della sicurezza, l'azienda reputa auspicabile un contributo di osservazione e segnalazione di eventuali problematiche presenti nella gestione dell'appalto da parte dei Rappresentati dei Lavoratori per la Sicurezza che avranno nel preposto dell'area e nel REFAS i punti di riferimento. Per aver chiare le regole aziendali previste per la gestione degli appalti all'interno del Sistema di Gestione Integrato (SGI), verranno allo scopo formati dalla Funzione Centrale Ambiente, Salute e Sicurezza oppure dai REFAS dello stabilimento/sito.

Fermo restando quanto già previsto al capitolo "Ambiente salute e sicurezza" del presente Accordo Integrativo (v. paragrafo "Gestione degli appalti"), l'Azienda si impegna a sensibilizzare tutta l'organizzazione circa le regole di gestione degli appalti ad iniziare dalle funzioni aziendali preposte ai processi di acquisto.

Viene inoltre stabilito, per ogni unità produttiva, d'individuare in occasione della giornata della sicurezza un momento di confronto tra i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza di Parmalat e quelli delle aziende appaltatrici che operano all'interno dei nostri stabilimenti/siti, con l'obiettivo di assicurare un adeguato coordinamento delle attività di prevenzione e sicurezza. Tale momento risponde inoltre a quanto previsto dall'art. 62 del CCNL.

In occasione delle riunioni periodiche annuali di cui all'art. 35 D. Lgs 81/08 verranno fornite indicazioni circa lo stato di accreditamento dei fornitori ed un quadro operativo sulla gestione degli appalti all'interno dell'unità produttiva.

I contratti, oppure gli ordini di acquisto, dovranno impegnare l'appaltatore al pieno rispetto delle norme previdenziali, fiscali, assicurative, di igiene, salute e sicurezza nonché delle disposizioni previste dall'art. 4 del vigente CCNL. Questo

[Handwritten signatures and initials in black and blue ink scattered throughout the page, including a large blue signature on the left side]

in particolare per quanto attiene i contratti da applicare ai dipendenti delle ditte appaltatrici; con riferimento a quest'ultimo punto si conferma che dovranno essere applicati i CCNL del settore merceologico delle attività appaltate, sottoscritti dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative del settore. Per quanto attiene il trattamento economico normativo applicato dalle cooperative ai propri soci lavoratori le clausole contrattuali saranno vincolanti al fine di garantire che i trattamenti medesimi siano globalmente equivalenti a quelli previsti dai CCNL di riferimento. I contratti nazionali di riferimento sono quelli stipulati dalle Organizzazioni maggiormente rappresentative.

Audit periodici, tesi a verificare l'osservanza di quanto previsto dai contratti d'appalto, saranno svolti dall'azienda con particolare attenzione al rispetto della normativa in materia di sicurezza sul lavoro, al fine di prevenire strutturalmente ed in maniera metodica l'insorgenza di situazioni di rischio per la salute e la sicurezza dei lavoratori interni ed esterni.

Resta inteso che l'azienda nel corso delle informative previste dall'art. 4 del CCNL fornirà, in sede di confronto con le RSU e/o gli RLS tutte le informazioni relative agli appalti in essere, utili per una più efficace tutela dei lavoratori/soci che vi sono addetti.

Fermi restando gli obblighi previsti in capo ai singoli datori di lavoro, i dipendenti/soci delle aziende appaltatrici potranno utilizzare, laddove presenti, il servizio mensa ed i locali adibiti al "ristoro" o alla consumazione del pasto, messi a disposizione della generalità dei dipendenti Parmalat e CLR, nonché la camera di medicazione.

Tutti i servizi dovranno essere effettuati secondo quanto indicato nei contratti d'appalto, negli ordini di acquisto, nei DUVRI e nei verbali di coordinamento e comunque con le modalità indicate dall'azienda. In particolare, per il servizio mensa la ditta appaltatrice dovrà concordare autonomamente le condizioni contrattuali direttamente con la società che gestisce il servizio.

Nell'ambito del confronto con le RSU, l'Azienda conferma che a fronte di eventuali progetti di esternalizzazione di attività appaltabili, saranno valutate eventuali soluzioni alternative.

AMBIENTE, SALUTE E SICUREZZA

Premessa

L'attenzione da parte del Gruppo Lactalis riguardo alla salute e sicurezza sul lavoro viene chiaramente descritta nella recente "Politica Salute e Sicurezza", sottoscritta dal Presidente del Gruppo. All'interno di questo documento viene affermato che la salute e la sicurezza rappresentano i nostri valori e, in assoluto, la nostra sfida a livello umano. Tutti i lavoratori sono coinvolti affinché attraverso la cultura della prevenzione ed il rispetto delle regole possiamo raggiungere l'obiettivo di zero infortuni e nessuna malattia professionale.

A tal fine sono state sviluppate e comunicate dal Gruppo le 12 Regole D'Oro di Salute e Sicurezza, che individuano i comportamenti e le modalità per operare in prevenzione, nel rispetto della salute e dell'ambiente in ogni attività quotidiana. L'aggiornamento e lo sviluppo delle Linee Guida di Gruppo e il loro controllo attraverso verifiche in campo (attività di *auditing*) rappresentano un ulteriore valore aggiunto, sia per la costruzione di ambienti di lavoro sicuri, che per lo sviluppo di una cultura aziendale uniforme all'interno del Gruppo Lactalis, oltre che un'opportunità di sviluppo delle conoscenze attraverso il confronto tecnico.

Parmalat attraverso l'acronimo "Sicuri Sempre" ha ripreso e declinato le 12 Regole D'Oro con l'obiettivo di richiamare ed affermare la cultura della prevenzione, che viene trasmessa attraverso tali modalità operative e tecniche.

L'evoluzione della cultura aziendale in materia di salute e sicurezza si è sviluppata nel tempo e, partendo dal Sistema di Gestione Integrato (SGI) Ambiente Salute e Sicurezza, si è promossa ed ampliata una cultura aziendale radicata e propositiva da parte di tutti i soggetti coinvolti: lavoratori e manager.

Il lavoro portato avanti nel corso degli anni hanno visto collaborare insieme l'Azienda a tutti i suoi livelli, i manager, i lavoratori e i loro rappresentanti (RLS su tutti), condividendo pienamente obiettivi e finalità. Partendo dal processo di valutazione dei rischi si sono sviluppate procedure ed istruzioni operative che,

attraverso il sistema di monitoraggio degli ambienti di lavoro e le continue segnalazioni di situazioni anomale, hanno contribuito ad eliminare molti pericoli negli ambienti di lavoro e previsto situazioni di rischio potenziale per l'ambiente, arrivando così ad attuare e sviluppare una cultura della prevenzione condivisa.

Come già anticipato nel precedente Contratto Integrativo, la sfida che l'Azienda si pone per raggiungere gli infortuni zero è quella di sviluppare una modalità condivisa di valutazione e promozione dei comportamenti sicuri per la sicurezza e l'ambiente attraverso il progetto SOV (Safety Observation Visit). Questo progetto vede il coinvolgimento di tutti i lavoratori in un processo comune di dialogo e confronto che non si pone l'obiettivo di giudicare, bensì quello di condividere regole e comportamenti sicuri per lo sviluppo e la promozione di una cultura della sicurezza radicata e diffusa.

Grazie a questa visione, già presente nelle nostre unità produttive, di condivisione delle finalità e degli obiettivi tra l'Azienda, attraverso i suoi manager, i lavoratori e i loro rappresentanti, è stato possibile superare la recente pandemia, continuando a garantire la produzione e quindi la fornitura di generi alimentari primari ai nostri clienti, nel rispetto della salute e sicurezza dei lavoratori. I protocolli sviluppati da Parmalat hanno preceduto ed ampliato le normative e gli accordi nazionali. Attraverso il coinvolgimento dei lavoratori e la loro partecipazione nella definizione delle regole si è fornita una grande dimostrazione di responsabilità, che ha fatto di Parmalat un modello di gestione innovativo, riconosciuto e valutato con positiva attenzione anche da parte degli enti di controllo.

La certificazione del Sistema di Gestione Integrato rispetto alle normative volontarie ISO 14001 (Ambiente) ed ISO 45001 (Salute e Sicurezza) rappresenta non solo le regole chiare e definite del nostro modo di operare, ma anche la base per orientare le nostre azioni e i progetti in materia di ambiente, salute e sicurezza. Sviluppando così la cultura della prevenzione, obiettivo possibile solo grazie alla grande collaborazione e impegno dei lavoratori, oltre agli strumenti a disposizione dell'organizzazione, si sono raggiunti risultati significativi, primo fra tutti la riduzione degli infortuni con i relativi indici ed il

controllo e la riduzione degli impatti ambientali. La sinergia e il costante confronto con le altre Società del Gruppo Lactalis in Italia rappresentano un valore aggiunto per la diffusione di buone pratiche e la definizione di procedure comuni per le attività di ambiente, salute e sicurezza. Programmi comuni di evoluzione e sviluppo puntano a rendere sempre più integrate le Business Unit di Lactalis Italia in materia di salute e sicurezza, realizzando un modello di gestione e una politica della prevenzione unica nel panorama alimentare italiano.

Organizzazione

L'organizzazione di Parmalat in Italia per quanto riguarda Ambiente, Salute e Sicurezza prevede un Datore di Lavoro e un Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione unici per tutti i lavoratori. Questo favorisce la definizione di obiettivi ed approcci comuni che trovano nel Sistema di Gestione Integrato (SGI) e nelle Linee Guida del Gruppo le procedure per sviluppare una cultura della sicurezza e della prevenzione in tutta l'organizzazione. I compiti e le responsabilità in materia di tutela dell'ambiente, di salute e sicurezza sul lavoro nonché di sicurezza alimentare sono definite attraverso il sistema di deleghe e di responsabilità in linea con l'organizzazione attuale della Società in Italia. Tale organizzazione è recepita all'interno del Modello di Organizzazione e Controllo della Società ai sensi del D.Lgs. 231/01.

La necessità di raggiungere gli obiettivi previsti dalla Politica del Gruppo, insieme all'evoluzione normativa in atto, richiedono una visione nuova e in costante evoluzione. Ne consegue che anche l'organizzazione deve svilupparsi nel tempo. Il Gruppo in Italia ha definito un modello organizzativo suddiviso per Business Unit che vede Parmalat all'interno della Business Unit "Milk". In questo contesto la formazione e lo sviluppo delle competenze sono una esigenza fondamentale per tutta l'Azienda. A tal fine il ruolo della Funzione Centrale Ambiente, Salute e Sicurezza della BU Milk rappresenta per Parmalat un'occasione di formazione e sviluppo delle professionalità sia interne che per il Gruppo stesso. Verranno pertanto promossi e favoriti momenti comuni di formazione, scambio

professionale, gruppi di lavoro e sviluppo dell'approccio e della visione che vedranno nella Funzione Centrale Ambiente, Salute e Sicurezza della BU Milk, assieme allo stabilimento di Collecchio, gli ambiti di promozione e sviluppo.

Il costante impegno e la leadership della Direzione aziendale assicurano il buon funzionamento del Sistema di Gestione Integrato e la sua applicazione da parte sia dei manager aziendali che di tutti i lavoratori. Altrettanto importante è l'attività di diffusione capillare dei principi a tutti i lavoratori attraverso adeguate campagne di formazione, informazione e addestramento come già avviene durante la "Giornata della Sicurezza", che dal 2017 è una chiara dimostrazione della volontà aziendale di sviluppare una cultura della sicurezza e della prevenzione in tutta l'azienda.

Si conferma che in ogni unità produttiva la responsabilità dell'applicazione delle misure di prevenzione e protezione, oltre a quanto stabilito dalle autorizzazioni ambientali, è del Responsabile di Stabilimento/Sito. Per attuare questo importante e primario compito si avvale della collaborazione dei dirigenti (ove presenti) e dei preposti. Per ogni unità produttiva il sistema vede la presenza di un Responsabile Ambiente, Salute e Sicurezza (REFAS) oltre che del Medico Competente e del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).

La Funzione Centrale Ambiente, Salute e Sicurezza della BU Milk supporta le unità produttive nella gestione, promuove progetti comuni, monitora i KPI e mantiene il coordinamento con tutte le altre direzioni aziendali oltre che con le altre BU di Lactalis in Italia.

Il coinvolgimento dei lavoratori per monitorare e promuovere la sicurezza degli ambienti di lavoro attraverso la segnalazione degli eventi indesiderati, tra cui infortuni (LTA), infortuni senza giorni persi (NLTA), incidenti minori, *near miss* e delle non conformità (NC), rappresenta un contributo fondamentale per ridurre al minimo i pericoli con i conseguenti rischi e per correggere i comportamenti non sicuri. Tutto questo è insostituibile per raggiungere l'obiettivo degli infortuni "zero" oltre che per sviluppare una cultura della sicurezza e della prevenzione all'interno della nostra Organizzazione.

Gli strumenti gestionali a supporto della Funzione Ambiente, Salute e Sicurezza sono diversi e in costante evoluzione, sia per rispondere ai bisogni emergenti che per ottimizzare la gestione operativa sempre più complessa. Lavorare in prevenzione è l'obiettivo fondamentale da raggiungere in ognuna delle nostre unità produttive. In quest'ottica il software denominato "PEGASO" continua a rappresentare un contributo importantissimo, strategico ed estremamente innovativo nella gestione delle attività di prevenzione sia di sicurezza che ambientali. A questo strumento si sommano quello per la gestione dei rifiuti "SOGER.PRO. 3.0" e per la qualifica dei fornitori attraverso il portale "KATI".

Periodici incontri di confronto e coordinamento sono svolti dal gruppo dei REFAS coordinati dalla Funzione Centrale HSE e sono finalizzati alla gestione complessiva in materia di Ambiente, Salute e Sicurezza, oltre che alla definizione degli obiettivi di prevenzione e miglioramento continuo.

Oltre alla gestione operativa quotidiana è sempre più importante e necessario per tutto il gruppo dei REFAS e per la Funzione Centrale HSE della BU Milk sviluppare le professionalità, divulgare le conoscenze e le esperienze acquisite e maturate. In questa direzione le Parti confermano l'importanza del coinvolgimento dei Medici Competenti e dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza.

Pertanto, per raggiungere gli obiettivi prefissati e garantire la necessaria uniformità, si ribadisce l'utilità di mantenere attiva la Commissione Paritetica sulla Sicurezza, come luogo di confronto sui bisogni, di sviluppo dei progetti e di aggiornamento costante sulla loro realizzazione.

L'evoluzione nella classificazione degli eventi indesiderati definita dal Gruppo per rendere omogeneo tale sistema in tutte le Società del Gruppo nel mondo, unitamente al grande lavoro di divulgazione e spiegazione delle modalità di lettura e rilevazione di tali casistiche, ha contribuito a far rilevare ed analizzare da parte dei REFAS gli incidenti minori e le NC, così come i near miss. Affinché questa attività sia efficace, è molto importante anche il contributo del preposto

W J M A S

e del lavoratore coinvolto. A seguito di tale verifica viene redatto un piano di azione per evitare che le situazioni di pericolo esaminate possano ripetersi.

Ogni mese viene predisposta una relazione sull'andamento degli infortuni, che viene inviata al Datore di Lavoro oltre che alla Direzione Rischi Gruppo. B

Si fa presente che nella rendicontazione dei KPI il Gruppo ha richiesto che questi vengano definiti per Business Unit (BU), includendo tra queste Lactalis Italia, che raccoglie al suo interno i lavoratori delle varie BU che operano per tutto il Gruppo.

Unità Produttive e RLS

Di seguito sono riportate le unità produttive attualmente presenti con i rispettivi RLS: S

- Funzioni Centrali: 8 RLS (dei quali 6 sono gli stessi dello stabilimento di Collecchio, del Centro Ricerche e del Magazzino di Scodoncello e 2 provenienti dalla rete vendite);
- Stabilimento Albano Sant'Alessandro: 1 RLS;
- Stabilimento Campoformido: 1 RLS;
- Stabilimento Catania: 1 RLS;
- Stabilimento Collecchio: 6 RLS (gli stessi anche per il Centro Ricerche e il Magazzino di Scodoncello);
- Stabilimento Piana di Monte Verna: 1 RLS;
- Stabilimento Ragusa: 1 RLS;
- Stabilimento Savigliano: 1 RLS;
- Stabilimento Zevio: 1 RLS;
- Centro Ricerche: 6 RLS (gli stessi anche per lo stabilimento di Collecchio ed il Magazzino di Scodoncello);
- Deposito Manfredonia: 1 RLS;
- Magazzino Scodoncello: 6 RLS (gli stessi anche per lo stabilimento di Collecchio ed il Centro Ricerche);

- Deposito e Bar Bianco Torviscosa: 1 RLS (lo stesso di Campoformido);
- Deposito Villa Guardia: 1 RLS;
- Stabilimento di Roma – CLR: 1 RLS.

Sistema di Gestione Integrato Ambiente, Salute e Sicurezza

Parmalat, nel rispetto del ciclo di Deming, ha realizzato e attuato un Sistema di Gestione Integrato (SGI) Ambiente, Salute e Sicurezza con l'intento di stabilire regole comuni e chiare per tutte le unità produttive (incluse le Funzioni Centrali della BU Milk) e, ove non possibile, di ridurre i rischi e i relativi impatti ambientali e di SSL per gli operatori e per le altre parti interessate.

Il Sistema di Gestione Integrato (SGI) di Parmalat, realizzato secondo le normative volontarie ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018, è alla base di ogni azione e progettualità specifica e pertanto viene periodicamente integrato e sviluppato, in ottica di allineamento con le procedure del Gruppo Lactalis.

Formazione e Comunicazione

Le Parti credono fortemente che la formazione e l'addestramento rappresentino la base per conoscere i rischi a cui i lavoratori sono esposti, così come le misure di prevenzione necessarie per prevenirli. La formazione è inoltre un pilastro della competitività aziendale e lo strumento fondamentale per sviluppare e rafforzare la professionalità in tutti i settori. L'evoluzione della formazione nell'ambito Ambiente, Salute e Sicurezza parte dal confermare tutti gli obblighi normativi presenti, per arrivare a rafforzare le professionalità richieste nelle varie mansioni, guardando a tutte le possibilità oggi presenti per riuscire a cogliere questo obiettivo: aula, aula virtuale, e-learning, webinar, simulatori, giochi di ruolo ed altre modalità innovative.

La definizione e la realizzazione di progetti formativi comuni per tutte le unità produttive avverranno anche sotto il coordinamento della Funzione Centrale Ambiente, Salute e Sicurezza della BU Milk.

Particolare attenzione viene rivolta allo sviluppo della cultura della salute e sicurezza sul lavoro, oltre che della prevenzione e della tutela ambientale, in particolare nei confronti delle mansioni più esposte ai pericoli negli ambienti di lavoro. I lavoratori del reparto manutenzione saranno oggetto di un piano formativo dedicato, così come al fine di garantire la prevenzione dell'inquinamento in ambito ambientale gli addetti alla gestione degli impianti di depurazione.

I permessi di lavoro sono stati al centro di un progetto formativo dedicato, che verrà nel tempo ripreso e adeguato all'evoluzione dei rischi presenti e delle conseguenti misure di prevenzione individuate dall'azienda.

Attenzione sarà inoltre rivolta alla formazione dei preposti, per i quali è stato definito un progetto mirato ed innovativo che tiene conto sia dell'evoluzione del ruolo previsto dal legislatore che della necessità di trasmettere tutte le nozioni e le tecniche che portino ad un miglioramento delle modalità di comunicazione con i lavoratori.

Il progetto SOV (Safety Observation Visit) precedentemente citato, rappresenta la nuova grande sfida aziendale: osservare la normale attività lavorativa per individuare eventuali punti di miglioramento in materia di salute e sicurezza, attraverso un confronto sereno e costruttivo con i lavoratori stessi.

Forte attenzione è stata poi rivolta ad introdurre un'attività di controllo e vigilanza sull'utilizzo delle scaffalature. La sinergia tra le verifiche effettuate da società specializzate e quelle di monitoraggio interno rappresentano un modello gestionale che aumenta la sicurezza negli ambienti di lavoro, in linea con le normative tecniche di settore.

La gestione del lavoro solitario, dopo aver completato il processo di valutazione dei rischi, ha visto l'introduzione di un piano di formazione dedicato sia sulle procedure presenti che sugli strumenti di prevenzione (dispositivo uomo a terra).

La formazione degli auditor interni continua a rappresentare un obiettivo aziendale molto importante per attuare visite di controllo in tutte le Unità

[Handwritten signatures]

Produttive, seguendo un protocollo comune sull'applicazione del SGI, che ha progressivamente portato gli auditor a visitare anche altri stabilimenti, acquisendo così nuove esperienze e conoscenze sulle altre realtà operative.

Continuano poi, in affiancamento alla formazione classica, i momenti di approfondimento rivolti ai lavoratori, direttamente nei reparti, denominati *safety meeting*, che si pongono l'obiettivo di illustrare i pericoli presenti, le procedure di prevenzione, l'uso corretto dei DPI, dei permessi di lavoro, ecc.

Le modalità comunicative sono poi arricchite dalla presenza di lavagne dedicate all'ambiente e alla sicurezza, dove possibile, in luoghi denominati *safety corner*, le quali forniscono ai lavoratori informazioni aggiornate sulla situazione degli infortuni, degli incidenti minori, dei near miss, delle non conformità, sui progetti in corso, sulle procedure aziendali e sugli infortuni/incidenti avvenuti nel Gruppo.

La promozione della salute è un obiettivo prioritario, in particolare nei confronti dei lavoratori su turni, per i quali verranno attivati specifici programmi formativi di cui le Parti discuteranno in sede di Commissione Tecnica Paritetica e che verranno declinati a livello di singolo sito.

Nel 2024, infine, sarà lanciato un importante ed articolato progetto formativo dedicato ai lavoratori della Supply Chain e delle Vendite, con l'obiettivo di approfondire la conoscenza delle regole di prevenzione specifiche di queste attività e di aumentare la sensibilità verso la segnalazione di tutti gli eventi indesiderati che avvengono in quei comparti.

Webinar

La promozione della conoscenza e lo sviluppo della cultura all'interno della BU Milk avvengono anche attraverso lo strumento dei webinar. Una modalità divulgativa, moderna ed estremamente flessibile che mette in gioco le risorse interne per trasferire conoscenze, esperienze e buone pratiche. Viene predisposto un piano annuale che vede il coinvolgimento di diverse funzioni aziendali che sviluppano argomenti strategici sia in ambito salute e sicurezza

[Handwritten signatures and initials in various colors (black, blue, red) scattered throughout the page]

che ambientale. La Qualità e l'Area Tecnica Centrale completano l'offerta formativa dei webinar che sono gestiti dalla Direzione HR.

Valutazione dei Rischi e gestione del Rischio Interferenziale

Individuare i pericoli presenti e i conseguenti rischi rappresenta l'attività fondamentale per individuare e adottare tutte le misure di prevenzione adeguate, oltre a fornire ai Medici Competenti i rischi verso i quali prestare particolare attenzione durante l'attività di sorveglianza sanitaria. Obiettivo principale del processo di valutazione dei rischi è quello di perseguire la costante riduzione del rischio, in conformità sia ai nostri standard che alle linee guida del nostro Gruppo.

L'impegno aziendale in questa attività è progredito nel tempo considerando rischi quali il lavoro solitario, il Radon e la gestione delle attrezzature di lavoro, con i conseguenti piani di azione e i relativi controlli sul loro stato di attuazione.

Il processo di valutazione dei rischi è oggi oggetto di programmazione annuale durante la riunione periodica art. 35 D.Lgs. 81/08 (che si svolge negli ultimi mesi dell'anno) e poi è stato attuato nei mesi successivi.

Tale attività, particolarmente impegnativa, ha visto il coinvolgimento dei lavoratori ed in particolare dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza, oltre che dei REFAS e dei Medici Competenti sotto il coordinamento della Funzione Centrale Ambiente, Salute e Sicurezza.

In considerazione del numero di unità produttive presenti, ed in relazione a quanto richiesto dalla normativa, attualmente sono gestiti complessivamente oltre 600 Documenti di valutazione dei Rischi (DVR) sia generali che tecnici.

Per gestire le interferenze tra le diverse attività svolte all'interno dei luoghi di lavoro, sono redatti tutti i Documenti di Valutazione del Rischio Interferenziale (DUVRI) con i relativi verbali di coordinamento ed inizio lavori.

[Handwritten signatures]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

In linea con quanto stabilito dai precedenti Accordi Integrativi Aziendali, la valutazione del rischio dello stress lavoro correlato è da considerarsi uno degli esempi virtuosi di coinvolgimento diretto di tutti i lavoratori. Tale scelta si è concretizzata attraverso la somministrazione di un questionario che indaga il contenuto e il contesto del lavoro, oltre al benessere dei lavoratori e ha consentito di raccogliere la percezione dei lavoratori su questi ambiti e stabilire, quindi, i conseguenti piani di azione.

[Handwritten signature]

A tal fine è riconosciuto come il benessere di un'organizzazione possa realizzarsi in relazione alla sua capacità di promuovere e mantenere buone condizioni di benessere e qualità della vita, di sviluppare la sicurezza sul lavoro, di migliorare i livelli di collaborazione e di gestire la conflittualità interna, ponendo obiettivi chiari, condivisi e di stimolo alla crescita professionale individuale e collettiva.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Il nuovo processo di valutazione dei rischi stress lavoro correlato, che si svilupperà a partire dal 2024, renderà possibile un confronto con le precedenti valutazioni del 2016 e del 2020. Sarà pertanto possibile verificare l'efficacia delle varie iniziative realizzate, che hanno interessato la modalità di comunicazione, la gestione degli ambienti di lavoro e la qualità delle relazioni sindacali.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

I risultati di quanto emerso dal processo di valutazione dei rischi sono oggetto di approfondita analisi in sede di riunione periodica di cui all'art. 35 D. Lgs. 81/08 sia con i Medici Competenti che con i RLS.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Progetti Speciali

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Nel corso degli anni, l'Azienda ha sviluppato progetti che, partendo dalla valutazione dei rischi, hanno l'obiettivo di identificare e adottare specifiche attività di prevenzione.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

A tal fine ricordiamo:

- Progetto "Conformity": creato in sinergia con Bureau Veritas Italia con il duplice obiettivo di garantire al meglio l'applicazione della normativa in materia di controlli periodici obbligatori (gli impianti elettrici, la protezione contro i fulmini, gli impianti a pressione, gli apparecchi di sollevamento,

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

gli ascensori e montacarichi, le linee vita ed i punti di ancoraggio) e di ricercare la massima sinergia ed uniformità tra i vari stabilimenti, mantenendo una supervisione operativa relativa alle scadenze e alla programmazione delle visite con la tenuta dei relativi scadenziari.

Anche la gestione delle attività all'interno del portale CIVA dell'INAIL è svolta nel contesto del progetto "Conformity".

- Progetto "Gestione scaffalature": creato per prevenire i rischi collegati all'uso di scaffalature attraverso la verifica periodica da parte di una società specializzata e l'esecuzione degli interventi tecnici conseguenti. Il monitoraggio e il controllo effettuato da lavoratori interni completa tale attività di prevenzione, estremamente importante per i rischi presenti dove la movimentazione di pallet è continuativa.
- Progetto "Lavoro solitario": partendo dal documento di valutazione dei rischi, sono state identificate tutte le mansioni che prevedono la presenza di un solo lavoratore e, conseguentemente, sono state definite tutte le azioni di prevenzione da adottare, incluso l'utilizzo del dispositivo "uomo a terra" e delle relative modalità operative.
- Progetto "Gestione depuratori": con il contributo di soggetti esterni specializzati si procederà alla formazione dei conduttori degli impianti. Tale formazione ha l'obiettivo di rispettare i limiti di scarico imposti dalle autorizzazioni presenti e di sviluppare un miglioramento continuo che riduca gli impatti ambientali generati dai nostri impianti.

Monitoraggio ambienti di lavoro

Una forte attenzione è stata poi dedicata al monitoraggio degli ambienti di lavoro e al coinvolgimento dei lavoratori attraverso sia l'utilizzo delle *check list* che l'applicazione del modello 5S (*Lean Manufacturing*). In dettaglio viene effettuata una verifica mensile per quanto riguarda la prevenzione incendi e trimestrale per la Salute e Sicurezza, la gestione ambientale e il controllo sull'operato degli appaltatori esterni. Ogni stabilimento è stato suddiviso in macroaree omogenee e la visita viene condotta dal REFAS con la collaborazione dei preposti e dei lavoratori interessati. Le evidenze emerse durante le attività sono trattate

attraverso lo strumento delle Non Conformità e dei relativi piani di azione. La situazione emersa dai monitoraggi viene periodicamente relazionata al Datore di Lavoro e comunicata sia all'Organismo di Vigilanza che durante il Riesame della Direzione. Altri controlli e monitoraggi vengono effettuati anche dalla Qualità e dai KPO per i singoli ambiti di riferimento.

Gestione degli appalti

La corretta gestione degli appalti rappresenta un obiettivo aziendale per prevenire gli incidenti e sviluppare una cultura della sicurezza. Questo principio è rivolto a tutti i lavoratori presenti, indipendentemente dalla loro appartenenza societaria, in piena sintonia con quanto stabilito dalle normative volontarie di settore (ISO 45001 – ISO 14001). Il processo di gestione degli appalti prevede che l'emissione dell'ordine di acquisto/contratto sia preceduta dall'accreditamento del fornitore che, a partire da giugno 2020, avviene attraverso il portale KATI, così come la verifica del mantenimento dei requisiti nel tempo (monitoraggio).

L'attività di verifica viene svolta attraverso la consegna, da parte degli appaltatori e dei loro sub appaltatori, dei seguenti documenti:

- iscrizione alla Camera di Commercio
- DURC
- copertura assicurativa (sia verso terzi che verso il proprio personale)
- scheda di verifica contenente la dichiarazione sulla presenza dei requisiti tecnico professionali
- consegna della scheda del lavoratore con indicate le specializzazioni e la relativa formazione
- scheda per i lavori in spazi confinati
- sottoscrizione della scheda informativa sui rischi
- dichiarazione dei contratti applicati
- sottoscrizione del documento informativo sulle regole presenti nel sito relative ad ambiente, sicurezza e sicurezza alimentare.

Unitamente all'ordine di acquisto/contratto, viene allegato il DUVRI, mentre al momento dell'ingresso in sito viene effettuato il verbale di coordinamento e quello di inizio lavori.

I contratti di appalto prevedono, inoltre, la possibilità di ricorrere al sub appalto solo in presenza di autorizzazione scritta del committente. Anche questo aspetto è parte integrante del sistema di accreditamento. Nel corso degli anni sono stati organizzati dei momenti formativi sulla gestione degli appalti e sul processo di qualifica/accreditamento.

Gestione rischio amianto

Come già indicato, attraverso i precedenti Accordi Integrativi Aziendali, i manufatti contenenti amianto sono stati progressivamente rimossi dai nostri stabilimenti e siti. Eventuali dubbi emersi a seguito di verifiche e manutenzioni vengono prontamente valutati e gestiti secondo le indicazioni previste dalla normativa di settore.

Applicativi gestionali a servizio della Funzione HSE

Il principale strumento in uso è il software denominato "PEGASO" che si configura come uno strumento di supporto quotidiano del REFAS nella gestione delle tematiche di Salute e Sicurezza e che permette alla Funzione Centrale ed ai Medici Competenti un controllo in tempo reale della situazione. In dettaglio il software "Pegaso" contribuisce a gestire i seguenti ambiti:

- Sorveglianza Sanitaria (scadenziario accertamenti idoneità, convocazione dei lavoratori, archiviazione dei giudizi di idoneità, protocollo sanitario di mansione/specializzazione/incarico).
- Formazione (creazione corsi, scadenziario formazione, realizzazione attestati).

- Dispositivi di protezione individuale (elenco DPI associati alla mansione, modulo di consegna, scadenziario assegnazioni/sostituzioni).
- Non conformità (apertura di una nuova conformità, azioni di gestione e verbalizzazione del suo trattamento e chiusura).
- Gestione "incidenti minori" e mancati infortuni (segnalazione di infortunio/near miss, report infortuni, modulo del lavoratore coinvolto e Problem Solving).
- Scadenziario di sito (autorizzazioni ambientali AUA/AIA, analisi ambientali da effettuare oltre alle manutenzioni ordinarie).
- KPI (indice di gravità e frequenza, percentuale di rifiuti recuperati, chilogrammi di rifiuti prodotti, Nm³/kg di gas metano, M³/kg di acqua usata, kWh/kg di energia elettrica).

Per ciascun modulo sono configurabili dei testi mail di alert, con cadenza settimanale/mensile/trimestrale, che facilitano il lavoro dei REFAS e la gestione HSE del sito, oltre alla verifica in capo ai responsabili.

La gestione dei rifiuti avviene attraverso il software di gestione rifiuti, SOGER 3.0 PRO, le cui funzionalità sono:

- creazione della scheda rifiuto, scheda di caratterizzazione e classificazione di pericolosità, archivio analisi e SDS, redazione etichetta rifiuto;
- caricamento anagrafiche fornitori (trasportatori, destinatari e intermediari), autorizzazioni, associazione rifiuti, automezzi, autisti, patenti ADR;
- settaggi allarmi su scadenze, sia del processo di gestione rifiuti, sia dei fornitori;
- organizzazione del deposito;
- movimentazione del rifiuto e carico/scarico del registro;
- redazione formulari e stampa e gestione IV copie;
- gestione ADR integrata;
- gestione registro C/S e relativa stampa;
- statistiche e bilanci ambientali.

Gestione ambientale ed energetica

La recente crisi energetica ha focalizzato l'attenzione sulla necessità di sviluppare programmi e progetti che puntino a rafforzare la produzione di energia e, allo stesso tempo, migliorare e ottimizzarne il suo uso. La produzione di energia da fonti rinnovabili (fotovoltaico), l'installazione di impianti di produzione energia (cogeneratori e trigeneratori) e lo sviluppo di impianti di gestione dei rifiuti con contestuale produzione di energia (digestori anaerobici) rappresentano la nuova frontiera di sviluppo delle politiche ambientali, unitamente alla riduzione dell'utilizzo di acqua. A questi obiettivi si sommano gli interventi già effettuati sia nella riduzione dei rifiuti che nella loro riciclabilità, attraverso il packaging. Per poter raggiungere il consumatore, i diversi prodotti devono essere adeguatamente confezionati e, nel caso specifico, Parmalat impiega principalmente confezioni in plastica, che si stanno sempre di più orientando verso il PET alimentare (polietilentereftalato), a cui si aggiunge HDPE (polietilene ad alta densità) e PP (polipropilene).

Data la rilevanza dell'argomento, l'area Ricerca e Sviluppo di Parmalat ha dedicato ingenti risorse per perseguire la costante riduzione dell'impiego di plastica. Alla luce di quanto sopra indicato, l'Azienda si è progressivamente orientata sull'utilizzo di sistemi di autoproduzione dell'energia elettrica, soprattutto con riferimento ai siti di dimensione più rilevanti (Collecchio, Roma e Zevio) e sulla produzione di energia da fonti rinnovabili attraverso impianti fotovoltaici negli stabilimenti di Campoformido, Catania, Collecchio, Collecchio Via Nazioni Unite, Collecchio Scodoncello, Piana di Monte Verna, Ragusa e Zevio e nei prossimi anni sono previsti interventi negli stabilimenti di Albano Sant'Alessandro e Savigliano.

Lo sviluppo di azioni propedeutiche alla riduzione della produzione dei rifiuti si somma alle attività collegate al loro riciclo. Puntare alla circolarità nella gestione ambientale è sempre di più non solo un'esigenza ambientale ma anche una importante leva di competitività aziendale.

Pertanto, la gestione dei rifiuti è focalizzata in tre differenti direzioni: minimizzare la quantità di rifiuti pericolosi prodotti (attualmente solamente l'1% dei rifiuti generati dalle attività dei siti italiani è classificata come pericolosa), massimizzare la percentuale di rifiuti destinati a essere recuperati, e massimizzare quella di rifiuti destinati ad essere riutilizzati, per divenire nuovamente una risorsa del mercato. Ben il 95% dei rifiuti prodotti dagli stabilimenti Parmalat sono attualmente destinati ad essere recuperati.

Questi importanti risultati sono stati ottenuti attraverso rigorose procedure di differenziazione e la scelta di partner che condividono la nostra attenzione per l'ambiente ed operano nel pieno rispetto delle indicazioni provenienti dalla normativa nazionale e comunitaria. Ogni rifiuto è identificato attraverso un codice CER accompagnato dalla scheda di caratterizzazione (identifica l'origine del rifiuto) a cui si aggiunge, per quelli pericolosi o a specchio, anche quella di classificazione (definizione della pericolosità). Verifiche analitiche periodiche, il controllo del deposito temporaneo, l'applicazione delle direttive ADR e la formazione del personale dedicato completano le attività di gestione operativa.

La protezione delle risorse idriche, quindi dell'acqua utilizzata, è un elemento indispensabile sia per il corretto funzionamento degli impianti utilizzati che per garantire la produzione dei nostri prodotti a garanzia dei nostri clienti.

Lo sviluppo di programmi e progetti mirati sia a ridurre l'utilizzo di acqua che a riutilizzare quella presente, anche se depurata, sono in corso in tutti i nostri stabilimenti, in linea con lo sviluppo della normativa di settore. L'organizzazione è consapevole di quanto tale risorsa sia preziosa e per questo persegue il suo miglior uso possibile, in linea con le BAT di settore. La qualità degli scarichi è regolarmente monitorata al fine di garantire che la stessa sia sempre pienamente compatibile con il corpo idrico ricettore. Importanti interventi sono stati effettuati negli anni per potenziare gli impianti di depurazione (Collecchio, Campoformido, Catania, Ragusa e Zevio), ed altri sono in previsione (Savigliano).

Particolare attenzione è stata poi posta per monitorare e ridurre le emissioni rumorose. Programmi mirati di misurazione del rumore e di riduzione delle emissioni alla fonte, sono costantemente attuati dalle singole unità produttive, in linea con le pianificazioni adottate dai comuni e recepite all'interno delle autorizzazioni presenti.

Attualmente rientrano nell'ambito di applicazione dell'obbligo di richiesta e ottenimento dell'Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA) gli stabilimenti di Albano Sant'Alessandro, Campoformido, Catania, Collecchio, Piana di Monte Verna, Roma e Zevio, ove si lavorano le maggiori quantità di latte (oltre 200 t/giorno su base annua). Mentre gli stabilimenti di Ragusa e Savigliano, il Centro Ricerche, il magazzino di Scodoncello e il deposito di Villa Guardia operano in regime di Autorizzazione Unica Ambientale (AUA).

Obiettivi strategici del prossimo triennio

L'obiettivo principale è quello di consolidare la cultura della sicurezza e della prevenzione attraverso una serie di attività e progetti che vedano il coinvolgimento costante di tutta l'organizzazione (manager, preposti e lavoratori), fino all'osservazione dei comportamenti (SOV). L'evoluzione del sistema di gestione della salute e sicurezza si coniuga con l'organizzazione del Gruppo, ricercando tutte le possibili collaborazioni e sinergie in particolare con le altre BU di Lactalis in Italia. Tutto questo, una volta sviluppato, rappresenta una grande opportunità ed un valore aggiunto per costruire una solida cultura della Salute e Sicurezza. Abbiamo l'ambizione di essere un modello di riferimento non solo nel settore alimentare, ma più in generale nelle attività industriali italiane. Per raggiungere questo obiettivo verranno sviluppati progetti ed attività come di seguito indicato.

Progetto SOV

Attuare in tutti gli stabilimenti il progetto SOV, che rappresenta lo strumento principale per lo sviluppo della cultura della prevenzione, il coinvolgimento dei lavoratori e l'individuazione delle azioni necessarie a migliorare la sicurezza degli ambienti di lavoro.

Una particolare attenzione verrà riservata a formare i lavoratori interessati, avviare l'attività di osservazione e prevedere le azioni di miglioramento necessarie, in piena sintonia con il ciclo Deming.

Programmi formativi comuni

Promuovere e garantire programmi formativi comuni per tutte le unità produttive, in linea con i rischi mappati nel documento di valutazione dei rischi e secondo le procedure ed i programmi di Gruppo. La Funzione Centrale Ambiente, Salute e Sicurezza della BU Milk svolgerà l'azione di proposta e coordinamento. L'utilizzo dei webinar come strumento di formazione e divulgazione completa il programma dell'offerta proposta.

I progetti formativi prevederanno anche la formazione del RLS, fornendogli la possibilità di accedere all'aggiornamento normativo promosso dall'azienda.

L'organizzazione della sicurezza

- Confermare attraverso il presente Accordo le Unità Produttive ai sensi dell'art. 2 del D. Lgs. 81/08 e s.m.i. e i relativi RLS.
- Incaricare la "COMMISSIONE TECNICA PARITETICA DI GRUPPO PER LA SICUREZZA" di valutare una proposta di riorganizzazione degli RLS rispetto ai lavoratori presenti nelle singole unità produttive, in coerenza a quanto stabilito dal Cap. X articolo 62 del CCNL .

Al fine di garantire un approccio uniforme delle misure di prevenzione e protezione che ogni singola Unità Produttiva applica, in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro, anche in attuazione alle politiche d'integrazione promosse dal Gruppo in Italia, si ritiene importante riprendere l'esperienza della "COMMISSIONE TECNICA PARITETICA DI GRUPPO PER LA SICUREZZA" formata da:

- Rappresentante della Direzione aziendale con funzioni di coordinamento parte aziendale.
- Rappresentante nazionale di parte sindacale di riferimento del Gruppo con funzione di coordinamento parte sindacale.
- Responsabile della Funzione Centrale ambiente, salute e sicurezza - RSPP e cinque REFAS.
- sei RLS designati tra tutti quelli nominati con attenzione ad una equa ripartizione territoriale.

La Commissione si riunisce almeno due volte l'anno, anche in modalità di video conferenza, con i seguenti compiti:

- entro il primo trimestre: analisi sull'andamento dell'anno precedente, condivisione degli obiettivi per l'anno in corso, progetto SOV e suo sviluppo, definizione ed organizzazione della Giornata della Sicurezza e confronto sui progetti formativi;
- entro il mese di ottobre: preparazione delle riunioni periodiche di fine anno, punto della situazione sui progetti in corso, verifica dell'andamento degli infortuni e delle problematiche presenti.
- La Commissione affronterà inoltre:
 - ✓ una proposta di attribuzione degli RLS rispetto alle unità produttive e rispettivi lavoratori;
 - ✓ la gestione operativa degli appalti, il rischio interferenziale e le azioni migliorative possibili al fine di incrementare i livelli di sicurezza e la tutela ambientale nel suo complesso.

- Indire almeno due riunioni periodiche annuali ai sensi dell'art. 35 del D.Lgs. 81/08 (anche in modalità video conferenza), la prima entro il primo semestre con l'obiettivo di verificare sia l'andamento dei progetti in corso che degli obiettivi promossi dalla Direzione. La seconda da effettuarsi negli ultimi tre mesi dell'anno con tutti gli argomenti previsti dall'art. 35 del D. Lgs. 81/08.

La cultura della sicurezza e della prevenzione

- Coinvolgere l'RLS a supporto del REFAS nella fase di verifica e analisi dell'infortunio con l'obiettivo sia di avere un contributo sulle cause che hanno generato l'evento che un confronto sulle misure di prevenzione da adottare a seguito dell'evento (problem solving).
- Incentivare da parte dei lavoratori la segnalazione delle NC, dei mancati infortuni (*near miss*) e degli incidenti minori.
- Sviluppare il progetto di gestione e controllo delle scaffalature.
- Continuare con l'esperienza di organizzazione della Giornata della Sicurezza annuale come momento di confronto e promozione della cultura della sicurezza.
- Rafforzare l'utilizzo di PEGASO come strumento di gestione delle attività di ambiente, salute e sicurezza.
- Favorire gli scambi ed i confronti professionali tra i membri del team HSE, all'interno del Gruppo in Italia.

La valutazione del rischio e le azioni di prevenzione

- Continuare con l'attività di aggiornamento del processo di valutazione dei rischi (come indicato nelle riunioni periodiche di fine anno), incluso lo stress da lavoro correlato. Tutto questo nell'ottica di individuare i pericoli, con i rispettivi rischi, e definire conseguentemente le misure di prevenzione più idonee.
- Sviluppare progetti di sensibilizzazione dei lavoratori interessati ed attività formative, anche con il coinvolgimento dell'RLS, che puntino ad incrementare

la sicurezza operativa (permessi di lavoro, lockout tag out; piani di sicurezza mirati; ecc.); così come previsto nel Sistema di Gestione Integrato.

- Sviluppare l'introduzione di un software che faciliti la gestione delle sostanze pericolose.
- Utilizzare il software PEGASO nella gestione del processo di valutazione dei rischi.

La gestione ambientale

- Sviluppare un modello uniforme di gestione degli impianti di depurazione.
- Promuovere un programma di gestione dei rifiuti finalizzato alla loro riduzione e ricircolo.

ORGANIZZAZIONE INDUSTRIALE

Per il prossimo triennio, l'organizzazione industriale conferma la strategia complessiva di sviluppo che si basa sul consolidamento e sull'applicazione degli approcci operativi ai principali ambiti della propria attività come già esplicitati nel capitolo "Piano Industriale" del presente accordo.

Le Parti confermano che, agli ottimi risultati raggiunti dalla "Lean Manufacturing", dalla "Food Safety", dalla "People Safety" e dai progetti di sostenibilità ambientale, ha contribuito in maniera decisiva il coinvolgimento del personale e della RSU che opera nelle aree interessate, massimizzando le energie positive nel processo di miglioramento delle efficienze e di riduzione degli sprechi e comunque in tutte le fasi operative aziendali che determinano un incremento di produttività.

Sono altresì confermati percorsi di formazione/informazione dedicati ai lavoratori interessati, attivando le Commissioni Tecniche Paritetiche di sito per predisporre specifici piani operativi e periodici incontri di verifica e monitoraggio con le RSU

interessate. Lo stato di avanzamento dei suddetti macro-progetti sarà costantemente monitorato anche nel corso degli incontri annuali del Coordinamento Nazionale RSU e della Rete di Vendita.

Si conferma che l'implementazione di tali programmi, che tengono conto anche del confronto realizzato all'interno delle Commissioni Tecniche Paritetiche di sito, non potrà prescindere dalla costante partecipazione e dal coinvolgimento del personale di fabbrica, quale momento fondamentale per condividere procedure pratiche, azioni e modalità di controllo atte a permettere agli operatori di gestire con sicurezza le proprie attività, permettendo la crescita professionale e la consapevolezza del personale coinvolto.

Dato il carattere intrinseco di miglioramento continuo dei suddetti macro-progetti, le parti condividono di mantenere gli scambi preventivi di informazioni, il confronto e la verifica sulle attività in corso negli stabilimenti con le rispettive RSU, all'interno delle Commissioni Tecniche Paritetiche di sito nella comune convinzione che questi percorsi di miglioramento, se implementati con il necessario rispetto e trasparenza nei risultati, possano offrire all'organizzazione Industriale uno strumento di grande valenza strategica per consolidare ed aumentare la capacità dell'Azienda di mantenere la propria competitività nei mercati di riferimento.

OCCUPAZIONE, FLESSIBILITA' E ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

L'incerto contesto di mercato in cui operano Parmalat e CLR come delineato nel capitolo "Premesse", richiede l'adozione di strumenti organizzativi in grado di assicurare l'ottimale utilizzo degli impianti e di migliorare i livelli di produttività, ma anche di rispondere in tempi rapidissimi alle richieste del mercato ed in particolare della GDO e delle Private Label: la continua crescita delle quote di mercato di quest'ultime, in particolare, porterà certamente l'Azienda a cogliere opportunità di volumi aggiuntivi che saranno funzionali all'assorbimento dei costi

fissi dei siti produttivi, con un impatto complementariamente positivo anche per i volumi a marca e, più in generale, sulla tenuta dell'assetto produttivo di Parmalat e CLR. Tutto questo garantendo al consumatore, come nella tradizione dell'Azienda, i migliori livelli qualitativi.

In considerazione della diffusione di standard di consegna ai clienti basati su logiche AxB, andranno quindi individuate o perfezionate e rese concretamente fruibili, a livello di sito, d'intesa con le RSU interessate, soluzioni organizzative in grado di cogliere appieno le richieste produttive, anche se improvvise o inattese, rispettando le esigenze personali dei lavoratori e sostenendo nel contempo partecipazione e professionalità degli stessi.

In particolare, le Parti confermano che alle esigenze stagionali e/o temporanee di un più esteso utilizzo degli impianti, si farà fronte, oltre che con la flessibilità interna come di seguito esposto, preferibilmente per quanto possibile senza prolungamenti dei tempi individuali complessivi di lavoro nell'arco settimanale, con il ricorso a contratti a tempo determinato, alla stagionalità e, solo in situazioni particolari, al lavoro somministrato in conformità alle norme di legge, al CCNL ed agli accordi vigenti anche a livello locale.

Le Parti confermano la validità del principio delle vasche comunicanti come processo utile al consolidamento dell'occupazione stabile come dimostrato dagli importanti risultati derivanti dal processo di condivisione delle stabilizzazioni dell'ultimo biennio; in particolare, si sottolinea che, nel biennio 2021-2022, sono state effettuate, in accordo con le RSU, 70 stabilizzazioni. I lavoratori assunti con contratti a tempo determinato, di lavoro stagionale e in somministrazione, inoltre, saranno destinatari di specifici interventi formativi e comunque inseriti, al pari della generalità dei lavoratori a tempo indeterminato, nei programmi dei "sentieri di carriera/professionalità".

Allo stesso modo si opererà sui calendari produttivi, sulla struttura e sull'articolazione del sistema degli orari di lavoro privilegiando flessibilità, rapidità degli interventi e risposta alle esigenze produttive prevedendo, nel rispetto di quanto previsto al punto precedente, se necessario, l'estensione temporale dell'utilizzo degli impianti, orari modulari, banca ore, flessibilità

dell'orario di lavoro, attività preparatorie e di pre-avviamento degli impianti. Per quanto sopra, si procederà con specifico accordo con le RSU di sito.

Parmalat e CLR favoriranno un mercato del lavoro interno, che possa prevedere eventuali stabilizzazioni attraverso un processo di informativa alla RSU su contratti a termine, somministrati, stagisti in forza e di verifica con la RSU stessa sulle posizioni a tempo indeterminato disponibili nel sito di appartenenza. Qualora tra i lavoratori a termine o somministrati siano presenti figure professionali potenzialmente idonee a ricoprire le posizioni disponibili, anche attraverso candidature spontanee mediante i tool aziendali, l'Azienda definirà modalità e tempistiche di un'eventuale stabilizzazione con la RSU di sito nel rispetto dei diritti di precedenza, così come disciplinati dal vigente CCNL.

Il rapporto di lavoro a tempo parziale (part-time) viene individuato anch'esso come uno strumento di flessibilità in grado di coniugare giustificate esigenze individuali, anche temporanee, con l'organizzazione del lavoro.

Pertanto, fermi restando i limiti quantitativi previsti dal vigente CCNL e dai vigenti accordi aziendali, le Parti esamineranno a livello locale regolamentazione e priorità nell'utilizzo di questo istituto in conformità a quanto previsto dall'art. 20 del vigente CCNL.

Si conferma che il normale modello contrattuale è rappresentato dal part time "verticale" per le attività svolte in turno e dal part time "orizzontale" per le attività in "spezzato".

In seguito al completamento del progetto di lavaggio e fornitura di vestiario su tutti i siti, le Parti confermano che il sistema delle pause intermedie retribuite (durata/numero per ogni turno/giornata lavorativa) nelle sue diverse articolazioni, oggi applicato nei diversi siti produttivi in forza di specifici accordi, intese o prassi aziendale, ha costituito e continua a costituire una condizione di miglior favore rispetto alle norme di legge e/o di CCNL vigenti, tali da assorbire e compensare totalmente i tempi occorrenti a ciascun lavoratore per le operazioni di vestizione/svestizione degli indumenti di lavoro e di percorrenza dagli spogliatoi ai reparti di appartenenza e ritorno.

Resta inteso che qualora in futuro intervengano norme di legge e/o di contratto a regolare la materia con la previsione di oneri economici aggiuntivi (operazioni di vestizione /svestizione /percorrenza per raggiungere spogliatoi e posto di lavoro) le Parti si impegnano a ridiscutere le attuali condizioni di lavoro.

LA FORMAZIONE E LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE

Le Parti, all'interno di un sistema di relazioni consolidato, confermano il programma di formazione, auto-formazione e addestramento on the job come principale strumento per valorizzare le proprie risorse. Si sottolinea, altresì, l'importanza dello sviluppo delle competenze del personale come elemento fondamentale del modello partecipativo basato sulla centralità della persona e sulla sua costante crescita professionale.

Le Parti confermano che, per i suddetti processi, il confronto attivo e costante tra Azienda e RSU, coadiuvati dalle commissioni paritetiche aziendali, sia un fondamentale meccanismo di definizione e implementazione a livello di sito delle politiche di sviluppo delle competenze.

L'esperienza dimostra come la partecipazione, associata ai processi formativi ed allo sviluppo di polivalenza e polifunzionalità, abbia determinato un miglioramento della competitività aziendale, della professionalità individuale e dell'efficacia dei processi formativi stessi. In particolare, la formazione tecnica, erogata nei siti produttivi secondo le linee guida definite dal Gruppo Lactalis Italia e dal confronto attivo con le RSU, in seno alle commissioni paritetiche di sito, sempre più orientata alla digitalizzazione e all'innovazione, risulta essere fondamentale per contribuire al consolidamento e sviluppo delle competenze, favorendo il raggiungimento degli obiettivi di efficienza e di qualità, attraverso la riqualificazione e l'aggiornamento professionale dei lavoratori.

All'interno del più ampio obiettivo di riduzione costi, recupero efficienza e miglioramento della qualità, le Parti confermano l'importanza dei programmi di sviluppo delle competenze tecniche finalizzate ad innalzare i livelli di polivalenza

e di polifunzionalità che sono alla base del sistema "Professionalità", come descritto più approfonditamente nel capitolo dedicato.

Le Parti confermano che quanto previsto dall'art.3 del CCNL dell'Industria Alimentare del 31 luglio 2020, ha trovato una sua prima attuazione nella convezione stipulata da Unionfood, Fondazioni ITS e FAI, FLAI e UILA del 8 febbraio 2021; in tale contesto, al fine di valorizzare le relazioni con il territorio, supportando le economie locali e incentivando l'occupabilità giovanile, l'Azienda sta sviluppando, in partnership con le associazioni datoriali, la programmazione, implementazione e realizzazione di percorsi formativi post diploma. Gli Istituti Tecnici Superiori (ITS), infatti, costituiscono il segmento di formazione terziaria non universitaria che risponde alla domanda delle imprese relativa a nuove ed elevate competenze tecniche e tecnologiche per promuovere i processi di innovazione. Tali iniziative rappresentano un'opportunità di assoluto rilievo nel panorama formativo italiano in quanto espressione di una strategia fondata sulla connessione delle politiche d'istruzione, formazione e lavoro con le politiche industriali. Le iniziative di cui sopra hanno altresì l'obiettivo di sostenere gli interventi destinati ai settori produttivi con particolare riferimento ai fabbisogni di innovazione e di trasferimento tecnologico e costituiscono per il personale dipendente, coinvolto nello svolgimento di attività di affiancamento, addestramento e docenza, un'ulteriore opportunità di poter mettere a disposizione della comunità le proprie competenze maturate all'interno di Parmalat.

Parallelamente, oltre al sistema formativo incentrato sull'acquisizione e consolidamento delle competenze tecniche, sarà ulteriormente sviluppato il piano formativo volto al rafforzamento delle competenze manageriali (percorsi di sviluppo della leadership, mentorship, coordinamento e gestione di risorse e di team), declinate per adattarsi ai fabbisogni formativi dei manager esperti ma anche dei giovani laureati avviati a percorsi di crescita professionale, in una costante ricerca di stili di gestione coerenti con i Valori del Gruppo e con gli obiettivi aziendali.

Il piano aziendale di sviluppo delle competenze, rivolto a tutte le funzioni aziendali sarà come sempre declinato in diverse tipologie. Oltre all'acquisizione e al consolidamento delle competenze tecniche e manageriali sopra citate, gli investimenti in formazione per il prossimo triennio punteranno allo sviluppo delle competenze anche le seguenti aree:

- Vendite
- Linguistica
- Salute e Sicurezza (v. capitolo dedicato)
- Qualità e Sicurezza alimentare

Il piano formativo sarà realizzato mediante il ricorso a un insieme ampio, e sempre più integrato, di modalità erogative, che vedono, accanto alla tradizionale formazione d'aula, diverse forme di didattica digitale (formazione da remoto, e-learning, webinar, ecc.). In tale evoluzione, si colloca lo strumento condiviso a livello mondiale della *Lactalis Digital Platform* il cui ingente investimento economico testimonia l'importanza per Groupe Lactalis della crescita professionale e della valorizzazione dei propri collaboratori. Fatto salvo i percorsi di sviluppo tecnico e manageriale specifici previsti dai piani di formazione aziendali e svolti durante l'orario di lavoro, tale strumento permetterà ai lavoratori interessati di sviluppare, fuori dall'orario di lavoro, senza alcun onere economico, anche set di competenze non strettamente legate al proprio ambito lavorativo (ad esempio i corsi linguistici). Dopo il lancio della piattaforma nel 2021 e l'implementazione della stessa negli ultimi anni, per il prossimo triennio l'Azienda conferma il proprio impegno a sfruttare il tool come ulteriore mezzo di *knowledge sharing* in aggiunta all'offerta locale, estendendone l'accesso a tutto il personale e garantendo, quindi, ad ogni lavoratore il coinvolgimento, durante l'orario di lavoro, in almeno un percorso di formazione (non obbligatoria per legge) tecnica e/o gestionale, nel periodo di vigenza del presente accordo; nell'ambito della Commissione Tecnica Paritetica di sito dedicata, saranno condivisi i contenuti, le modalità di erogazione e lo stato di avanzamento di tali percorsi formativi, valutando, in via sperimentale, la

possibilità di incrementare a due i percorsi di formazione, nel periodo di vigenza del presente accordo.

La gestione del sistema di sviluppo delle competenze del personale descritto comporta l'opportuno coinvolgimento aziendale in termini di risorse e mezzi. Congiuntamente alla conferma dell'ingente investimento finanziario dell'Azienda a sostegno del suddetto piano di sviluppo delle competenze, le Parti confermano l'impegno delle proprie strutture nella gestione congiunta dei sostegni finanziari previsti dalle normative vigenti (comunitarie, nazionali e locali quali, ad esempio, Fondimpresa, contestualmente a bandi e avvisi specifici), garantendo, con il coinvolgimento delle RSU, l'allineamento tra le attività formative e le regole e i principi stabiliti dagli accordi e dalle linee guida.

La funzione Risorse Umane monitorerà puntualmente l'andamento delle attività formative secondo il piano concordato e periodicamente rivisto, con il supporto degli strumenti per tempo disponibili.

PROFESSIONALITÀ

In un contesto di crescente complessità e di continuo sviluppo tecnologico in ambito industriale, le Parti confermano che un fondamentale fattore strategico sia rappresentato dalle persone e dalle loro competenze; pertanto, anche per il prossimo triennio l'Azienda conferma l'impegno a promuovere e implementare il sistema della "Professionalità", in continuità con quanto sottoscritto nel contratto integrativo aziendale del 16 giugno 2021 al capitolo "Professionalità". Tale sistema si esplicita in un processo di valutazione e riconoscimento delle professionalità espresse dai lavoratori, che tiene in considerazione le peculiarità dei siti produttivi di appartenenza nonché i principi di polivalenza, polifunzionalità e ed efficacia dei processi formativi già messi a punto in diversi siti Parmalat e CLR.

Attraverso il sistema della "Professionalità", l'Azienda conferma la centralità dei principi di qualità e sicurezza, delle competenze tecniche e gestionali e dei Valori del Gruppo, quali elementi strategici per il raggiungimento degli obiettivi

aziendali di recupero dei costi, dell'efficienza e della qualità, nel rispetto dei principi di accrescimento professionale individuale.

In applicazione di quanto previsto dal precedente contratto integrativo aziendale al capitolo "Professionalità", con l'accordo sindacale del 25 ottobre 2022, il sito di Collecchio ha per primo messo a punto il nuovo sistema della "Professionalità", sulla base dei principi sopra enunciati e con i medesimi criteri/step di cui al suddetto contratto, che l'Azienda conferma per il prossimo triennio come linea generale applicabile a tutti i siti Parmalat e CLR e che sono riportati in sintesi di seguito:

- Definizione della aree interessate e delle figure professionali, effettuata dalla Direzione di stabilimento secondo le linee guida dell'organizzazione del lavoro;
- Individuazione di stadi intermedi (con relativi superminimi assorbibili) oltre agli inquadramenti retributivi previsti dal vigente CCNL per l'industria alimentare;
- Individuazione di step di crescita corrispondenti all'acquisizione di competenze attese sia tecniche che gestionali, legate anche ai Valori del Gruppo, definite congiuntamente da risorse umane, responsabili aziendali e RSU, eventualmente supportati da "esperti di settore" da loro stessi nominati.
- Combinazione degli standard attesi di ogni competenza con il rispettivo inquadramento retributivo.

Il processo sopra descritto sarà funzionale alla valutazione complessiva delle professionalità espresse dalle persone, sia a scopo di crescita verticale o orizzontale, sia per eventuali interventi mediante processi formativi, il tutto garantendo un mezzo di confronto condiviso fra le Parti che permetta una visione il più oggettiva possibile.

L'applicazione di tale struttura sarà gestita dai responsabili aziendali e dalle RSU secondo le modalità definite dagli specifici accordi di sito.

A partire dall'esperienza sul sito di Collecchio, il sistema della "Professionalità" è stato diffuso e normato negli altri siti produttivi nel corso del 2022, attraverso la sottoscrizione di accordi a livello locale.

Le parti condividono l'impegno a completare, con la firma dei relativi accordi di sito e allegati tecnici entro l'anno 2023, ed a implementare il sistema della "Professionalità" su tutti gli stabilimenti della BU Milk, tenendo conto delle peculiarità di ogni singolo sito.

L'avanzamento dell'implementazione del sistema della "Professionalità" nei siti di Parmalat e CLR continuerà ad essere il tema di incontri dedicati tra Direzione Aziendale e Segreterie Nazionali di FAI, FLAI, UILA e coordinamento RSU.

L'implementazione operativa del progetto nonché l'adattamento alle particolarità dei singoli siti e relativi ruoli continuerà ad essere demandato a livello locale al confronto con le RSU.

La formazione continua rimarrà parte integrante del progetto, in particolare la modalità formativa "on the job", che favorisce l'alternanza tra acquisizione delle competenze tramite l'osservazione sul campo e l'applicazione pratica. I programmi di formazione e le relative valutazioni dovranno essere registrati e compilati con le modalità e sui dispositivi individuati dalla Direzione Risorse Umane, allo scopo di garantire il costante monitoraggio e l'aggiornamento delle attività di formazione stesse.

PARI OPPORTUNITA' - CONCILIAZIONE DEI TEMPI LAVORO VITA - POLITICHE DI GENERE

Le Parti, ribadendo quanto convenuto nei precedenti accordi aziendali, confermano di dover assicurare ai lavoratori e lavoratrici parità di trattamento nell'ambito lavorativo ed in particolare per quanto attiene l'accesso al lavoro, la formazione professionale, la progressione di carriera, la conciliazione tra tempo di lavoro e di vita, attraverso criteri di valutazione esclusivamente connessi alle prestazioni lavorative e professionali. Obiettivo comune delle Parti è quello di garantire, attraverso le opportune azioni, pari opportunità tra uomo e donna

evitando ogni tipo di ostacolo, discriminazione, esclusione o limitazione che abbia come conseguenza qualsiasi diversità.

Le Parti ritengono che l'attenzione verso le persone si debba esplicare non solo per quanto direttamente connesso alla vita lavorativa ma anche con riferimento alle loro esigenze familiari e sociali.

Convengono quindi di recepire la normativa attualmente in essere a livello nazionale relativamente ai "congedi parentali" e concordano, inoltre, quanto segue:

- di fruire dei permessi, previsti dall'art. 40-ter del CCNL, non retribuiti e frazionabili in gruppi di 4 ore giornaliere, in caso di malattie di ogni figlio di età compresa fra i 3 e i 12 anni;
- di elevare a 3 i giorni di permesso retribuito spettanti al padre in occasione della nascita del figlio a condizione che gli stessi vengano fruiti entro 7 giorni dall'evento;
- di elevare a 3 giorni/anno le giornate di permesso retribuito previste dall'art. 40 bis lett. A) del vigente CCNL, nel caso di patologie di particolare gravità (punto A della dichiarazione sub. Art. 47), che riguardino figli minori;
- di rimarcare l'importanza dell'attività svolta dagli Enti Bilaterali e la necessità di informare adeguatamente i lavoratori sull'attività svolta dagli Enti medesimi;
- di costituire una "Banca riposi e ferie non godute" cedute volontariamente dai lavoratori a colleghi che abbiano riconosciute e comprovate necessità ricollegabili al problema dell'invecchiamento o per l'assistenza di famigliari conviventi con gravi patologie o handicaps. In caso di gravi patologie (punto A della dichiarazione sub. Art. 47) o disabilità grave dei figli minori, l'Azienda contribuirà con un numero di ore pari a quelle cedute dai dipendenti fino ad un massimo di 40 ore per caso. Per rendere concretamente applicabile quanto sopra anche ai fini del rispetto delle norme fiscali e contributive. Le Parti si incontreranno non appena emanata la specifica normativa di legge.

Le Parti intendono, quindi, ulteriormente sviluppare, attraverso intese con le RSU di sito:

- la flessibilità d'orario in entrata ed in uscita, in relazione alle esigenze tecniche ed organizzative e alle discipline aziendali vigenti;
- una flessibilità d'orario aggiuntiva per i genitori che debbano inserire i figli all'asilo compatibilmente con le esigenze tecnico-organizzative e produttive;
- per quanto concerne il part-time, che le Parti hanno confermato essere strumento in grado di conciliare esigenze individuali ed organizzazione del lavoro, sarà data priorità, nella trasformazione del rapporto da tempo pieno a tempo parziale e nell'ambito di quanto previsto dall'art. 20 del vigente CCNL, ai genitori con figli di età inferiore a tre anni; in caso di mancato accoglimento della richiesta, il lavoratore/lavoratrice potrà chiedere un incontro con l'assistenza della RSU;
- convenzioni: l'azienda favorirà inoltre accordi tra organismi/enti aziendali di rappresentanza dei lavoratori con enti, società cooperative, organismi che svolgano attività di asili pubblici e privati, babysitter, assistenza anziani e/o disabili, librerie scolastiche ecc.;
- formazione a supporto: l'Azienda si impegna a predisporre uno specifico programma di formazione e/o affiancamento per favorire una ripresa del lavoro fattiva ed in condizioni di sicurezza, dopo una prolungata assenza per malattia, maternità o "congedi parentali".

Le Parti confermano che il benessere organizzativo può costituire un elemento di competitività, se capace di coniugare le esigenze aziendali e la conciliazione dei tempi di lavoro e di vita e ritengono lo smart working uno degli strumenti che possa contribuire a realizzare in parte tale finalità. All'esito del progetto sperimentale avviato nel corso dell'ultimo anno, le Parti confermano la volontà di recepire, quanto concordato nell'ambito della commissione tecnica bilaterale "Welfare e benessere organizzativo" che ha definito strutturalmente la prestazione resa in regime di smart working pari a una giornata lavorativa per

settimana (8 ore dal lunedì a venerdì non frazionabili), con le modalità dettagliate nel verbale della commissione sottoscritto in data 2 agosto 2022.

Ad integrazione del suddetto verbale, nel caso in cui sussistano comprovate situazioni limitanti, gravi e temporanee, l'Azienda si riserva la facoltà di deroga alle modalità previste, con la possibilità di poter concordare una maggiore flessibilità in termini di numero settimanale di giornate di smart working. Tale deroga sarà definita in accordo con il proprio responsabile gerarchico e formalmente autorizzata dalla Direzione Risorse Umane.

Le parti riconoscono che la parità di genere costituisce un valore fondamentale per l'organizzazione aziendale e, con l'obiettivo di rafforzare e favorire la cultura della parità, l'azienda ha aderito al Protocollo sulle pari opportunità nei luoghi di lavoro firmato da Unione Italiana Food, Fai-Cisl, Flai-Cgil e Uila-Uil.

L'Azienda conferma la sottoscrizione della Dichiarazione ai sensi dell'Accordo quadro sulle molestie e la violenza nei luoghi di lavoro del 26 aprile 2007, allegata al CCNL per l'Industria Alimentare del 31 luglio 2020. In occasione della "Giornata mondiale contro la violenza sulle donne", l'Azienda intende organizzare un'iniziativa specifica di sensibilizzazione sul tema, la cui articolazione sarà definita in seno alla Commissione paritetica competente.

Infine, con riferimento all'occupazione femminile l'Azienda invierà alle RSU e alle strutture Nazionali e Territoriali di Fai-CISL, Flai CGIL, Uila-UIL copia del rapporto sulle pari opportunità, con dettaglio relativo agli inquadramenti e alle retribuzioni medie, che potrà divenire argomento di discussione, a livello di sito o nel corso del successivo incontro del Coordinamento RSU e Rete di Vendita.

CSR E SOSTENIBILITA'

Parmalat si impegna a raggiungere i più alti standard di Corporate Governance e di Responsabilità Sociale d'Impresa e ad osservare i principi di etica del business, onestà e fair dealing, in assoluto rispetto delle leggi che regolano il settore.

Parmalat, facendo parte di un Gruppo leader nel settore lattiero-caseario, deve saper affrontare sfide importanti che portano ad una crescita dell'intera filiera. Per tale motivo l'impegno non si circoscrive alla riduzione degli impatti sotto il diretto controllo dell'organizzazione, ma si esplica anche attraverso la crescita delle performance di tutta la filiera creando così una cultura diffusa.

Sostenibilità della filiera

I pilastri di sostenibilità sui quali Parmalat si sta focalizzando si traducono in packaging più sostenibili, benessere animale e la progressiva diminuzione – fino all'azzeramento – delle emissioni di CO₂ in atmosfera, obiettivo che vede impegnate pressoché tutte le funzioni aziendali.

L'Azienda ha avviato progetti relativi al packaging che, salvaguardando la qualità e la freschezza dei prodotti, possano portare ad una sgrammatura degli imballi, e l'inserimento di questi all'interno di un'economia circolare attraverso il duplice utilizzo di materiali riciclati e riciclabili.

Parmalat si impegna a controllare l'intera filiera del latte, dalla stalla fino al consumatore, per offrire un prodotto buono e sicuro, di chiara origine e provenienza. In quest'ottica, l'Azienda supporta e diffonde le pratiche innovative finalizzate a rendere più sostenibili gli allevamenti, andando oltre le normative vigenti sul Benessere Animale. In particolare, si evidenzia l'adesione a "ClassyFarm", un sistema integrato, sviluppato in seno al Ministero della Salute, capace di valutare gli allevamenti sui temi di benessere animale, alimentazione, biosicurezza e consumo di farmaci. Si ritiene, infatti, che animali sani e ben accuditi possano vivere più a lungo con meno malattie, necessitino di minori trattamenti farmacologici e producano latte di migliore qualità. Non meno rilevante è l'impegno nel ridurre gli impatti degli allevamenti. Diverse partnership sono state attivate con lo scopo di digitalizzare la filiera e di ridurre l'impatto sull'ambiente, sempre nel rispetto e tutela della qualità della materia prima.

L'Azienda è impegnata a costruire un modello di business virtuoso e sostenibile attraverso l'innovazione e l'adozione di pratiche sempre più attente all'impatto climatico.

Come già evidenziato nei capitoli "Piano Industriale" e "HSE", l'energia rappresenta uno dei campi ai quali si dedica una particolare attenzione, alla ricerca di continue ottimizzazioni in grado di conciliare un'elevata competitività industriale e una riduzione dell'impatto ambientale; in un'ottica di partecipazione di tutti i dipendenti al raggiungimento degli ambiziosi obiettivi aziendali in termini di impatto ambientale, le Parti confermano le attuali modalità di inserimento dei relativi indicatori nella struttura del Premio Variabile di Risultato. Nei siti produttivi Parmalat sono in funzione impianti di cogenerazione e trigenerazione che consentono la completa autoproduzione di energia elettrica e, allo stesso tempo, il recupero del calore di scarto per la produzione di vapore utilizzato direttamente dal processo. Sono stati installati pannelli fotovoltaici in grado di produrre energia elettrica ad emissioni zero ed ulteriori interventi sono previsti in futuro.

Sostenibilità sociale

In linea con la missione di Parmalat "Nutriamo insieme l'oggi e il domani", particolare attenzione viene data all'impegno nel ridurre lo spreco alimentare. Da anni l'Azienda promuove progetti volti all'ottimizzazione delle produzioni in funzione degli obiettivi di vendita attraverso anche la riduzione del numero di referenze trattate, eliminando quelle con bassa rotazione. Inoltre l'Azienda sta agendo innovando la propria catena logistico-distributiva, privilegiando nuove attività di recupero e conversione degli scarti industriali nell'ottica di un'economia circolare.

Dal punto di vista sociale Parmalat è un'organizzazione responsabile, impegnata in uno sviluppo e in una crescita in grado di apportare benefici concreti alle persone, nonché al territorio e alle comunità locali. L'impegno si estende a tutte le attività, dall'approvvigionamento delle materie prime, lungo l'intero processo produttivo, fino alla distribuzione dei prodotti ai consumatori e coinvolge anche le comunità in cui l'azienda opera o su cui genera un impatto.

Per quanto riguarda il territorio e la collettività, Parmalat contribuisce allo sviluppo economico, culturale e civile delle realtà in cui opera, promuovendo i

valori di vicinanza al territorio e di sostegno alle comunità locali. Si impegna ad ascoltare i bisogni della collettività, interagendo con le istituzioni locali anche nello sviluppo di progetti condivisi. Tra le iniziative più significative Parmalat intende proseguire il dialogo con i più giovani attraverso progetti specifici volti al coinvolgimento degli studenti di Istituti scolastici presenti sul territorio in cui opera. Sono inoltre attive iniziative di beneficenza a sostegno di Onlus e associazioni no profit di rilevanza locale e nazionale, a cui vengono regolarmente effettuate donazioni di prodotti in FTG in base alle disponibilità.

L'attenzione per i territori in cui opera l'Azienda viene messa in luce anche dall'impegno da parte delle persone dell'azienda che prendono parte ad attività di volontariato aziendale come, ad esempio, la partecipazione alla giornata della Colletta Alimentare, il *World Cleanup Day* e la Milano Marathon.

Per concludere, è da segnalare anche l'attenzione dell'organizzazione nel fornire ai consumatori una comunicazione chiara, efficace e trasparente evitando qualsiasi fenomeno di "Green Washing". Oltre a partecipare a tavoli di confronto sul tema per essere sempre aggiornati, Parmalat ha adottato delle specifiche linee guida volontarie volte a supportare le funzioni aziendali coinvolte nel processo di definizione dei claim in cui si elogiano i vantaggi ambientali dei prodotti/servizi commercializzati.

Gestione delle Risorse Umane

Il Gruppo riconosce la centralità delle proprie Persone e si impegna a garantirne una gestione basata sui principi di correttezza, integrità e rispetto.

Le persone rappresentano il fattore strategico per garantire competitività aziendale e sviluppo costante e sostenibile del business.

Parmalat si impegna a:

- Continuare ad integrare, sviluppare e promuovere il multiculturalismo in tutte le attività e i contesti aziendali;
- Garantire l'equità di tutte le politiche in materia di Risorse Umane, promuovere un comportamento inclusivo attraverso l'individuazione delle

necessità formative e la formazione continua dei nostri team di senior/middle management;

- Aumentare la diversità all'interno dei leadership team e ad in generale ogni livello dell'azienda;
- Nel ricercare i migliori talenti che si distinguono per la loro professionalità, managerialità e allineamento ai valori aziendali.

La gestione delle Persone si articola in un sistema organico di strumenti volti all'attrazione dei migliori talenti dall'esterno, alla loro retention, allo sviluppo interno di tutti i dipendenti attraverso tool di Gruppo per la valutazione della performance, del potenziale e della pianificazione dei percorsi di carriera, coerenti con le competenze, attitudini e aspettative dei dipendenti, senza prescindere dal rispetto costante e continuo dei diritti delle persone. Il team di HR Management gestisce tutti gli aspetti relativi agli obiettivi strategici di sviluppo delle Persone, implementando a livello Azienda l'HR Long Term Plan, che la Direzione HR di Groupe Lactalis costruisce ogni tre anni, con il contributo attivo di tutte le divisioni e di tutte le società.

ASSISTENZA SANITARIA

Con riferimento all'assistenza sanitaria integrativa, Le Parti confermano che l'Azienda, in adempimento al CCNL, riserva a tutti i lavoratori i trattamenti previsti dal FASA.

Per quanto riguarda il personale con la qualifica di "Quadro", resterà in vigore la copertura già esistente, stante la sua incompatibilità dal punto di vista delle prestazioni con quella del Fondo di cui al punto precedente.

RICAMBIO GENERAZIONALE

Premesso che Parmalat S.p.A. e CLR operano in un contesto caratterizzato da forte pressione competitiva e che l'odierno mercato del lavoro è fortemente influenzato dalla contrazione della spesa pubblica in materia previdenziale, le

Parti convengono di avviare un percorso di confronto condiviso orientato ad una gestione sostenibile ed efficace del tema del ricambio generazionale. Nell'ambito degli attuali vincoli strutturali del sistema previdenziale e degli ammortizzatori sociali, le Parti intendono iniziare, all'interno del Comitato consultivo nonché degli incontri sindacali di sito, uno scambio volto a identificare strumenti e soluzioni utili a realizzare una graduale rimodulazione del mix generazionale e del mix professionale dell'Azienda, per affrontare al meglio le sfide del settore e per supportare la realizzazione degli obiettivi strategici aziendali. In quest'ottica, le Parti condividono l'intenzione e l'impegno ad avviare tavoli di confronto per la gestione trasparente, sicura e responsabile di iniziative volte all'integrazione tra il mondo dell'istruzione e quello lavorativo, quale si configura il progetto PCTO - "Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento" (ex alternanza scuola-lavoro). Con il medesimo obiettivo, la prosecuzione e l'ampliamento del progetto di sviluppo di percorsi di formazione avanzata nell'ambito dei già citati ITS, delle collaborazioni con le scuole professionali, di programmi quali "NextGen" nel mondo industriale e commerciale e dell'avvio di un percorso di sperimentazione dell'apprendistato di terzo livello confermano il ruolo centrale di queste sinergie nello sviluppo delle competenze chiave per l'Azienda e nell'acquisizione di professionalità funzionali ai fabbisogni aziendali, integrando, in modo complementare, la crescita delle competenze interne garantite dagli ingenti investimenti in formazione previsti nel triennio 2023-2025.

MENSA E BUONI PASTO

Le Parti confermano che il contributo minimo, a carico dei lavoratori in forza nei siti dotati del servizio ristorazione sarà pari ad € 0,18 per ogni pasto. L'Azienda conferma la disponibilità, previo accordo a livello di sito entro il 31/12/2023, al riconoscimento dei buoni pasto elettronici giornalieri del valore nominale di €5,29 ai dipendenti dello stabilimento di Catania, con il vincolo del totale assorbimento dell'indennità sostitutiva del servizio mensa e del parziale assorbimento dell'indennità "percorso giornaliero", a parità di costo per l'Azienda.

Le Parti confermano che, a far data dal 1/1/2024, il valore nominale dei buoni pasto elettronici per i dipendenti dello stabilimento di Campoformido sarà pari a € 5,29.

STRUTTURA RETRIBUZIONE

Le Parti confermano che i Premi di Produzione come definiti nell'accordo integrativo aziendale del 27 luglio 2016 non trovano applicazione nei confronti del personale neoassunto. Nei confronti di detto personale si conferma il riconoscimento di un "Elemento Retributivo Parmalat" (ERP) di € 70,00 (settanta/00) lordi mensili per tutte le unità produttive ed organizzative sul territorio nazionale e per tutti i livelli di inquadramento contrattuale, che sarà computato esclusivamente agli effetti di 13[^] e 14[^] mensilità e del Tfr.

Inoltre, le Parti convengono, con riferimento al personale in forza alla data di sottoscrizione del presente accordo, di proseguire con il progetto di semplificazione della struttura retributiva e della gestione amministrativa. Ciò avverrà, con appositi accordi a livello di sito, in regime di "invarianza retributiva" intendendo con ciò che il valore complessivo della normale retribuzione lorda annua non dovrà subire variazioni né in aumento, né in diminuzione rispetto a quella attuale anche per quanto riguarda l'incidenza sui vari istituti contrattuali. Per realizzare gli interventi si agirà sulle voci retributive fisse mediante accorpamenti delle stesse in "Superminimi non Assorbibili". L'azienda fornirà a richiesta a ciascun dipendente interessato dall'operazione un prospetto esplicativo con l'indicazione dell'articolazione della retribuzione attuale e futura.

WELFARE AZIENDALE

Poiché le Parti ritengono che le scelte fatte in termini di Welfare risultino favorevoli, sia in termini economici che di relazione, l'Azienda individuerà una piattaforma specializzata nell'offerta di beni e servizi di cui tutti i dipendenti potranno usufruire, qualora decidessero di destinare all'offerta Welfare (nel rispetto dell'attuale normativa fiscale e contributiva vigente) una quota

percentuale dell'importo del proprio PVR: in tal caso, l'Azienda aumenterà del 16% la somma destinata dal dipendente ai beni e servizi offerti dalla piattaforma di Welfare. Il lavoratore dovrà indicare all'Azienda l'eventuale scelta entro e non oltre il mese di novembre di ogni anno con riguardo all'erogazione dell'anno successivo. Ad integrazione di quanto previsto dal paragrafo A) dall'accordo di Gruppo Parmalat del 14 dicembre 2018, qui integralmente richiamato, la percentuale versata dall'Azienda in caso di destinazione del PVR al fondo di previdenza integrativa di settore "Alifond", sarà ugualmente pari al 16%.

La scelta di convertire il Premio Variabile di Risultato avverrà in ragione di multipli del 5% a partire dal 10% (scelta minima) fino al 50% (scelta massima) dell'importo spettante a seguito della relativa consuntivazione; in caso di versamento del PVR al fondo di previdenza integrativa di settore Alifond la quota massima di conversione sarà pari al 100%.

Nel corso di vigenza del presente accordo l'Azienda, previa condivisione con la Commissione "Welfare e benessere organizzativo", presenterà a tutti i dipendenti i contenuti e le aree di spesa del credito Welfare, diffondendo secondo le consuete modalità (assemblee, webinar, ecc.), anche con la presenza di responsabili del provider, le modalità di accesso e fruizione dei bene e servizi offerti.

Qualora entro il 31 dicembre di ciascun anno, la somma destinata al Welfare non sia stata interamente utilizzata, l'eventuale rimanenza potrà essere trasferita all'anno successivo o riconvertita in PVR. Resta inteso che, alla cessazione a qualunque titolo del rapporto di lavoro, l'eventuale rimanenza di capitale presente all'interno della piattaforma e non fruita dal singolo beneficiario, se non diversamente utilizzata, verrà gestita secondo le consuete modalità di erogazione del PVR.

In caso di ulteriori iniziative aziendali in ambito welfare, verrà data opportuna comunicazione alle OO.SS.

RETE VENDITA

Accordo Integrativo Aziendale – Parmalat Spa / CLR Spa

Le parti confermano l'intenzione di continuare ad investire sulla crescita e sullo sviluppo professionale di lavoratori e lavoratrici della rete vendita, partendo da una puntuale condivisione delle job description in sede di incontri dedicati.

Inoltre, al fine di tutelare maggiormente la salute e la sicurezza sul lavoro, le Parti condividono l'importanza di dotare tutta la flotta dei **sistemi avanzati di assistenza alla guida** (ADAS). Pertanto, entro l'arco di vigenza del presente accordo, tutte le vetture utilizzate dai dipendenti Parmalat, oltre a mantenere la dotazione già presente (Bluetooth, Cruise Control, Fendinebbia, Mirror Screen, ABS, ESP, Airbag frontali e laterali...) saranno equipaggiate con:

- controllo adattivo della velocità;
- rilevamento della stanchezza del conducente;
- frenata automatica di emergenza;
- mantenimento attivo della corsia di marcia;
- anticollisione con pedoni e ciclisti.

L'Azienda, infine, conferma che nel corso del 2024, inizierà il processo di sostituzione e di aggiornamento della dotazione tecnologica (laptop e smartphone) di tutta la rete vendita.

PREMIO VARIABILE DI RISULTATO

Le Parti intendono proseguire nella positiva esperienza di un sistema premiante basato sulla logica della gestione per obiettivi, introdotta a livello aziendale dal 1989 e quindi sviluppata con i successivi accordi di gruppo nonché con ulteriori specifici accordi di sito.

Ritengono, infatti, tale sistema idoneo a cogliere nel modo migliore ed a remunerare nel modo più appropriato il contributo partecipativo dei dipendenti al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

In tale ottica le Parti si danno reciprocamente atto che il sistema del Premio Variabile di risultato:

- a) si sviluppa nell'ambito dei concetti e delle regole fondanti del Protocollo 23 luglio 1993 e del relativo Accordo di Settore 13 gennaio 1994 ed in

particolare di quanto previsto al punto 4) del succitato accordo di settore nonché dei successivi accordi in materia;

- b) correla direttamente e sistematicamente le relative erogazioni ai risultati conseguiti;
- c) prevede erogazioni di carattere totalmente variabile e non aprioristicamente determinabili;
- d) opera nella logica di ricercare il continuo miglioramento degli indici aziendali di qualità, efficienza, efficacia e produttività;
- e) soddisfa appieno, riconnettendosi alla redditività aziendale e agli standard di qualità, efficienza, efficacia e produttività, i requisiti previsti per il riconoscimento del particolare trattamento contributivo e fiscale stabilito dall' art 1, commi 182-190 della legge 28 dicembre 2015 n. 208 e comunque dalle vigenti disposizioni in materia;
- f) si sviluppa e si struttura su requisiti di chiarezza, misurabilità e ragionevole raggiungibilità e quindi di sostanziale condivisibilità.

Il Premio si articola su obiettivi definiti anno per anno, con specifici accordi di sito/area sulla base dei budget/obiettivo aziendali e sulla logica di un miglioramento continuo degli indici aziendali di efficienza, efficacia, qualità e produttività rispetto ad un periodo temporale congruo alle dinamiche aziendali e di mercato, definito dalle Parti in sede di accordo individuato, indicativamente, nel triennio precedente.

I Parametri di riferimento sono i seguenti:

A) PARAMETRO "REDDITIVITA'": è legato all'EBITDA della BU Italia, ha un'incidenza del 20% del valore nominale del premio, vale per tutto il personale dipendente interessato dal presente accordo.

B) PARAMETRO "GESTIONALE": è legato ad obiettivi di qualità, produttività ed efficienza, ha un'incidenza pari all'80% del valore nominale del Premio ed origina obiettivi di sito/area.

Sono stabiliti obiettivi gestionali differenziati per:

B1 – personale dei singoli siti produttivi, sulla base di parametri specifici dell'area produttiva;

B2 – personale di vendita sulla base di parametri specifici dell'area vendite;

B3 – personale delle aree centrali ed amministrative e delle aree centrali vendite: si rimanda a quanto previsto dall'ultimo paragrafo del capitolo 2 "Tabelle Indici valori" dell'allegato al presente accordo.

Il valore nominale del premio di cui al Contratto Integrativo Aziendale del 16 giugno 2021 corrispondente alla quota 100% della "Tabella Indici Valori", viene incrementato nel biennio con la seguente articolazione temporale:

	2023	2024	2025
Esclusivamente per il personale in forza nel sito di Campoformido, Manfredonia con un PVR attuale inferiore a €1.000,00	150	170	180
Esclusivamente per il personale in forza nel sito di Savigliano con un PVR attuale compreso fra €1.000,00 e €1.600,00	125	135	140
Esclusivamente per il personale in forza nei siti di Albano, Catania, PMV, Ragusa, Roma, Napoli, Villaguardia, CLR con un PVR attuale compreso fra €1.601,00 e €2.000	120	130	140
Esclusivamente per il personale in forza a Collecchio e Zevio con un PVR attuale maggiore di € 2.000	100	110	120

Gli incrementi del Premio competono a tutti i dipendenti in misura uguale, non sono riparametrati e sono indipendenti dal livello di appartenenza.

Le formule di calcolo, la tabella indici/valori e le norme applicative di carattere generale sono riportati nel documento allegato che costituisce parte integrante

[Handwritten marks]

[Handwritten mark]

del presente accordo (allegato C). Tale documento ha carattere riservato ed è destinato all'esclusiva circolazione interna.

L'andamento dei risultati dei parametri del Premio sarà oggetto di comunicazione nel corso delle due Informative annuali con il Coordinamento Nazionale delle RSU.

Resta inteso che quanto definito al presente capitolo sostituisce integralmente quanto convenuto nella precedente contrattazione di secondo livello allo stesso titolo.

CLAUSOLA DI SALVAGUARDIA

Si intendono confermate le precedenti normative non abrogate o modificate dal presente accordo.

DICHIARAZIONE A VERBALE

In conformità con i criteri di legge le parti ricercheranno le soluzioni migliori che consentano ai lavoratori e alle lavoratrici di fruire della detassazione massima.

DECORRENZA E DURATA

Il presente accordo ha validità e durata dal 1 Gennaio 2023 al 31 dicembre 2025, fatte salve diverse decorrenze pattuite.

Letto, approvato e sottoscritto.

Parmalat Spa

[Handwritten signatures for Parmalat Spa]
Sergio Tenore
Alessandro Paccani Debbiozzi
Carole Foure
Mauro Liber
Centrale del Latte di Roma S.p.A.

RSU

[Handwritten signatures for RSU]
Daniele Pizzi
Daniele Pizzi
Alessandro
Tommaso
Damaso

[Handwritten mark]

[Handwritten mark]

[Handwritten mark]

[Handwritten mark]

[Handwritten mark]

[Handwritten mark]

Unione Parmense degli Industriali

Unione degli Operatori

FAI - CISL

Galli
Alvaro *Alvaro* *Papantoni*

FLAI - CGIL

Comin Prater
UILA - UIL

Mario Lusanna

Esposito *Scalera*

Maximiliano

de Jell

Daniela Pizzani

Alf. J. Othman

Dei





ALLEGATO A























PARAMETRO GESTIONALE PESO 80%		PARAMETRO REDDITIVITA' PESO 20%	
RAGGIUNGIMENTO	PAGATO	RAGGIUNGIMENTO	PAGATO
115%	130%	110%	130%
110%	120%	105%	115%
105%	110%	100%	100%
100%	100%	97,00%-99,99%	95%
95%	90%	95,00%-96,99%	80%
90%	80%	93,00%-94,99%	60%
85%	70%	90,00%-92,99%	35%
<85%	0	<90%	0

Per il Parametro Gestionale si stabilisce che per valori superiore all'85% ad ogni punto % di raggiungimento corrispondano 2 punti % di pagamento fino ad un massimo del 130%.

Per il Parametro Reddittività si stabilisce che per valori superiori al 100% ad ogni punto % di raggiungimento corrispondono tre punti% di pagamento fino ad un massimo di 130%.

ALLEGATO B

P.V.R. - Aree Commerciali - Nuove fasce 01/01/2023

	2021		2022		2023		da 2023		2024		da 2024		2025	
	totale	aumento	totale	aumento	totale	aumento	totale	aumento	totale	aumento	totale	aumento	totale	aumento
Fascia 1	3.029,00	74,00	3.103,00	100,00	3.203,00	110,00	3.313,00	120,00	3.433,00	120,00	3.553,00	120,00	3.673,00	120,00
Fascia 2	2.993,10	74,00	3.067,10	100,00	3.167,10	110,00	3.277,10	120,00	3.397,10	120,00	3.517,10	120,00	3.637,10	120,00
Fascia 4	2.815,00	74,00	2.889,00	100,00	2.989,00	110,00	3.099,00	120,00	3.219,00	120,00	3.339,00	120,00	3.459,00	120,00
Fascia 5	2.696,00	74,00	2.770,00	100,00	2.870,00	110,00	2.980,00	120,00	3.100,00	120,00	3.220,00	120,00	3.340,00	120,00
Fascia 6	2.515,00	74,00	2.589,00	100,00	2.689,00	110,00	2.799,00	120,00	2.919,00	120,00	3.039,00	120,00	3.159,00	120,00
Fascia 7	2.396,17	74,00	2.470,17	100,00	2.570,17	110,00	2.680,17	120,00	2.800,17	120,00	2.920,17	120,00	3.040,17	120,00
Fascia 8	2.194,86	74,00	2.268,86	100,00	2.368,86	110,00	2.478,86	120,00	2.598,86	120,00	2.718,86	120,00	2.838,86	120,00
Fascia 9	2.073,80	74,00	2.147,80	100,00	2.247,80	110,00	2.357,80	120,00	2.477,80	120,00	2.597,80	120,00	2.717,80	120,00
Fascia 10	1.864,50	90,00	1.954,50	120,00	2.074,50	130,00	2.204,50	140,00	2.344,50	140,00	2.484,50	140,00	2.624,50	140,00
Fascia 11	1.795,00	90,00	1.885,00	120,00	2.005,00	130,00	2.135,00	140,00	2.275,00	140,00	2.415,00	140,00	2.555,00	140,00
Fascia 13	1.348,48	110,00	1.458,48	125,00	1.583,48	135,00	1.718,48	140,00	1.858,48	140,00	2.003,48	140,00	2.148,48	140,00
Fascia 15	997,00	150,00	1.147,00	125,00	1.272,00	135,00	1.407,00	140,00	1.547,00	140,00	1.687,00	140,00	1.827,00	140,00
Fascia 16	935,00	150,00	1.085,00	125,00	1.210,00	135,00	1.345,00	140,00	1.485,00	140,00	1.625,00	140,00	1.765,00	140,00
Fascia 17			142,00	150,00	292,00	170,00	462,00	180,00	642,00	180,00	822,00	180,00	1002,00	180,00

**Allegato C) all'Accordo integrativo aziendale del 13 luglio 2023
(Riservato e destinato esclusivamente alla circolazione interna)**

PREMESSA

Il presente documento ha lo scopo di formalizzare e definire quanto stabilito al capitolo "Premio Variabile di Risultato" dell'Accordo integrativo aziendale del 13 luglio 2023 di cui costituisce parte integrante.

1) PARAMETRI

- a) **"Parametro Redditività"**: come rapporto percentuale tra EBITDA consuntivo ed EBITDA obiettivo di Parmalat e di CLR, per l'anno di riferimento così come risultante dal bilancio aziendale approvato dal Consiglio di Amministrazione della società.

L' "EBITDA Obiettivo" viene definito come media degli "EBITDA a Budget aziendale" dell'anno di riferimento e dei due anni precedenti. Sarà comunicato entro il 31 marzo di ogni anno dalla Direzione Aziendale al Comitato Consultivo.

Entro il 30 settembre di ogni anno il Comitato Consultivo esaminerà l'andamento dell'indice al 30 giugno precedente, in base alle risultanze della semestrale di bilancio.

I risultati saranno comunicati, a consuntivo, entro il 31 marzo successivo all'anno di riferimento, sempre con comunicazione della Direzione Aziendale al Comitato Consultivo.

- b) **"Parametro Gestionale"**

Gli obiettivi saranno proposti dalla Direzione Aziendale alla Commissione Tecnica Paritetica di Stabilimento e successivamente definiti e validati con le RSU di sito e Vendite come da consuetudine consolidata.

Analoghe procedure e modalità saranno utilizzate per la presentazione e la validazione dei risultati da effettuarsi entro il 31 marzo successivo all'anno di riferimento.

Con cadenza bimestrale l'Azienda presenterà alle Commissioni Tecniche Paritetiche di stabilimento ed alla Rsu Vendite l'andamento progressivo dei singoli obiettivi.

b1) Gli Indicatori di riferimento per le aree produttive sono i seguenti:

- **Qualità**, come applicazione nel ciclo produttivo delle regole tecnologiche, igienico sanitarie, antinfortunistiche e della certificazione in uso nella prassi aziendale attraverso sistemi di "co-audit" già oggi attuati nel Gruppo; (incidenza 8%);
- **Qualità**, individuata e misurata in base ai reclami provenienti dal consumatore e/o dalla rete distributiva. Il riferimento si basa sulle segnalazioni di non soddisfazione del "cliente" intermedio o finale in coerenza con la procedura reclami; (incidenza 14%);
- **Qualità**, individuata e misurata, internamente al singolo sito produttivo, in base al rapporto tra le produzioni effettuate e prodotto non conforme (incidenza 14%);
- **Efficienza**, come ottimale risultato delle prestazioni lavorative che viene individuata e misurata sulla base del rapporto tra la quantità di prestazione lavorativa diretta impiegata e la corrispondente quantità di produzione "buona" effettuata; (incidenza 16%);
- **Efficienza**, come "costo industriale" €/tons delle produzioni effettuate nei singoli siti (incidenza 20%);
- **Efficienza**, come ottimale impiego dei materiali di consumo e/o delle materie prime e/o imballi, che viene individuata e misurata sulla base del rapporto tra gli utilizzi e la quantità complessiva di prodotto "buono" versata a magazzino (incidenza 8%).

Resta altresì inteso che a livello di sito le Parti potranno destinare, con accordo, una percentuale non superiore al 15% del parametro Gestionale su obiettivi di sicurezza, che saranno individuati con le RSU di sito / vendite. In tal caso, le Parti definiranno anche la diversa incidenza dei parametri restanti. Analogamente, ove già non esistente, le Parti potranno definire a livello di sito strumenti atti a contrastare il fenomeno del micro assenteismo.

A livello di sito, in occasione della definizione degli obiettivi annuali, Direzione Aziendale ed RSU potranno decidere, con accordo, di escludere un massimo di

due indicatori. In tal caso, le Parti dovranno rimodulare l'incidenza degli altri indicatori del Parametro Gestionale.

Analogamente sempre a livello di sito, le Parti potranno modificare, con accordo, l'incidenza percentuale dei vari indicatori.

b2) I parametri di riferimento per le Vendite sono:

b2a) CANALE MODERNO (Gdo, Discount) - EXPORT

- FATTURATO NETTO NETTO inteso come fatturato al netto di tutti gli sconti in fattura dei canvass promozionali e degli sconti extra fattura (PFA, contributi e investimenti) (incidenza 24%);
- VOLUMI NETTI intesi al netto dei resi (incidenza 24%);
- INCIDENZA PROMO % come indicatore dell'incidenza percentuale del totale sconti promozionali misurati sul fatturato lordo al netto dei resi meno il totale sconti istituzionali (incidenza 16%);
- QUOTA DI MERCATO inteso come quota di mercato a volume di uno o più prodotti ritenuti strategici (incidenza 16%).

b2b) CANALE TRADIZIONALE - (Normal Trade, Latte Fresco e OOH)

- Fatturato netto netto inteso come fatturato al netto di tutti gli sconti in fattura dei canvass promozionali e degli sconti extra fattura (PFA, contributi e investimenti) (incidenza 24%).
- Volumi netti intesi al netto dei resi (incidenza 24%).
- Incidenza % dei resi inteso come indicatore dell'incidenza percentuale dei volumi di reso misurati sul totale dei volumi lordi (incidenza 16%).
- Volumi mirati inteso come indicatore dei quantitativi obiettivo di uno o più prodotti ritenuti strategici. (incidenza 16%).

L'incidenza degli indicatori "fatturato netto netto" e "volumi netti" non potrà essere inferiore al 48%.

La Direzione Aziendale e la RSU Vendite, in sede di assegnazione degli obiettivi, definiranno i pesi dei singoli indicatori nonché il/i prodotto/i interessati dagli indicatori "quote di mercato" e "volumi mirati".

2) TABELLA INDICI / VALORI E DETERMINAZIONE DEL PREMIO

Gli indici di riferimento, agli effetti del calcolo dell'importo del premio, sono quelli risultanti dalla tabella allegata al presente documento (allegato a) di cui costituisce parte integrante.

Per ogni singolo obiettivo sarà consuntivato il risultato e definito il valore economico da pagare. In relazione al valore assunto dagli indici, verranno erogati importi superiori o inferiori rispetto ai valori definiti nominali (= 100), sulla base della tabella di cui sopra. Al dipendente sarà comunicato il risultato conseguito per ogni singolo obiettivo ed il corrispondente valore monetario del Premio.

Per ragioni di semplificazione amministrativa il Premio sarà pagato in cedolino con un'unica voce denominata "Premio Variabile di Risultato" il cui valore complessivo è dato dalla somma degli importi conseguiti per ogni singolo obiettivo.

Il valore economico del premio sarà determinato collocando sulla tabella Indici Valori il risultato conseguito. In particolare:

- a) per il personale delle funzioni non appartenenti ai gruppi di "Area Industriale" e "Area Vendite", in base al risultato di (indice b1 + indice b2) / 2 ponderato in base al numero dei partecipanti. L'indice b1 è inteso come media ponderale in relazione al numero degli addetti delle singole unità organizzative;
- b) per il personale di Marketing, Trade Marketing, Logistica Secondaria (controlli operativi, gestione depositi, supporto e pianificazione) e Segreteria Direzione Vendite: media semplice (indici canale moderno + indice tradizionale/2);
- c) per il personale di "Qualità Centrale", "Area Tecnica Centrale", "Programmazione e Pianificazione della Produzione", "Analisi e Controllo Performances Industriali" in base alla media ponderata, con riferimento ai volumi dei risultati gestionali dei singoli siti produttivi.



3) VALORI NOMINALI

I valori nominali del Premio, corrispondente alla quota 100% della "Tabella Valori" sono costituiti dai valori previsti dall'Accordo integrativo aziendale del 16 giugno 2021 maggiorati dagli incrementi previsti dal presente accordo.

Il valore nominale del PVR per il personale dell'area vendite di Parmalat S.p.A. mantiene carattere individuale e pertanto i valori attualmente in essere saranno incrementati nelle misure previste dal presente accordo (allegato B)

4) NORME APPLICATIVE DI CARATTERE GENERALE

Il Premio Variabile di risultato ha, come periodo di riferimento, l'anno solare ed il pagamento sarà effettuato unitamente alla retribuzioni del mese di marzo dell'anno successivo a quello di riferimento.

Per stabilire il rapporto tra gli obiettivi assegnati ed i risultati effettivi, i consuntivi, in sede di esame da parte delle Commissioni Tecniche Paritetiche interessate, saranno "depurati" degli effetti distorsivi imputabili a fatti di carattere esterno non ricompresi negli elementi assunti a riferimento per la definizione degli obiettivi.

Il Premio verrà calcolato proporzionalmente ai mesi interi di effettiva prestazione svolta nell'anno, computandosi, a tale effetto, anche i periodi di assenza dal lavoro per cause per le quali sia prevista la decorrenza della normale retribuzione. Resta fatto salvo il diritto dell'Azienda di recuperare le eventuali quote a carico degli Istituti Previdenziali ed Assicurativi.

Per il personale a tempo indeterminato il Premio sarà pagato solo se l'interessato risulterà in forza al momento del pagamento e, in caso di assunzione in corso d'anno, in presenza di almeno due mesi interi di effettiva prestazione. Qualora il dipendente abbia risolto il rapporto di lavoro per pensionamento, il Premio verrà corrisposto in misura proporzionale ai mesi di effettiva prestazione.

Per il personale con contratto a tempo determinato, il Premio verrà riconosciuto in relazione ai mesi interi di effettiva prestazione, sempreché abbia svolto la sua attività per almeno due mesi nell'anno di riferimento.

Per il personale a tempo parziale, il Premio sarà rapportato alla quota percentuale oraria prevista dal contratto nei periodi di riferimento.

Nel caso in cui, nell'anno di riferimento, il lavoratore presti la sua opera per almeno tre mesi in unità organizzative diverse da quella originaria, il Premio verrà calcolato in maniera ponderata rispetto ai singoli periodi di competenza delle varie unità organizzative.

Nel caso di assegnazione definitiva ad una nuova unità organizzativa, il valore economico del Premio sarà quello dell'unità di destinazione.

Nel caso in cui il lavoratore fruisca di trattamenti remunerativi complessivamente più favorevoli e presti la sua opera in regime di "distacco" presso Società diverse da quelle stipulanti il presente Accordo, i relativi periodi non saranno computati agli effetti del Premio Variabile di risultato.

Così come già previsto dall'Accordo 4 novembre 1989 (ed ivi denominato "Premio di Partecipazione"), il Premio sarà ad ogni effetto di competenza dell'anno di erogazione, in quanto il riferimento ai risultati conseguiti è assunto dalle Parti quale parametro di definizione per individuarne l'ammontare.

Inoltre, il Premio non avrà incidenza su alcun istituto contrattuale e di legge, ivi compreso il T.F.R., in quanto per la sua natura di erogazione totalmente variabile, è da intendersi totalmente autonomo e comunque già comprensivo delle incidenze stesse.

Le Parti si danno atto che mantengono piena validità gli accordi attualmente in essere a livello di sito, che definiscono l'erogazione del Premio.

5) SCHEMA DI RIFERIMENTO PARAMETRI - UNITA'/AREE AZIENDALI

Il personale viene "assegnato", ai fini del Premio Variabile di Risultato, alle diverse unità/aree aziendali in base alla Direzione ed al centro di costo di appartenenza.

A) Aree Produttive

A1) Parmalat S.p.A. stabilimenti di:

- Albano S. Alessandro (BG);
- Campoformido (UD)
- Collecchio (PR)
- Catania
- Piana di Monte Verna (CE)

- Ragusa
- Savigliano (CN)
- Zevio (VR).

A2) Centrale del Latte di Roma stabilimento di:

- Roma.

A3) Manufacturing

- Qualità Centrale
- Area Tecnica Centrale
- Area industriale staff

B) Area Vendite

GDO, Discount, Normal Trade e Latte Fresco, PL & Export, Marketing e Trade Marketing, Out of Home/Prodotti Professionali, Logistica Secondaria (Controlli Operativi, Gestioni Depositi, Supporto e Pianificazione), Segreterie Direzioni Vendite.

C) Altre funzioni

Tutte le aree Funzioni diverse da quelle indicate ai precedenti punti A) e B) e comunque a titolo esemplificativo:

- Direzione Generale
- Amministrazione e Finanza
- Acquisti
- Affari Legali e Societari
- Internal Audit
- Supply Chain
- Risorse Umane
- Ricerca & Sviluppo
- Sistemi Informativi
- Ambiente Salute e Sicurezza Centrale
- Management Control
- Milk Purchasing
- Comunicazione e regulatory

La suddivisione di cui sopra viene aggiornata, d'intesa tra Direzione Aziendale ed RSU competente (o Coordinamento Vendite) per rappresentanza, in tempo utile per la assegnazione degli obiettivi e sulla base dei cambiamenti organizzativi nel frattempo intervenuti.

6) FORMULE DI CALCOLO E MODALITA' OPERATIVE

Le formule di calcolo sono di seguito indicate:

A) PARAMETRO REDDITIVITA'

Viene misurato sull' EBITDA realizzato da Parmalat S.p.A. e CLR S.p.A. nell'anno di riferimento, così come risulta dai bilanci aziendali redatti secondo i criteri IAS/FRS, secondo le formula:

$$\text{indice} = \frac{\text{Ebitda consuntivo}}{\text{Ebitda obiettivo}} \times 100$$

I documenti di riferimento sono disponibili presso la sede legale dell'Azienda e sono corredati dalle relazioni della società di revisione contabile.

B) PARAMETRO GESTIONALE

B1) PARAMETRI GESTIONALI AREE PRODUTTIVE

B1a) QUALITA' - co-auditing

L'auditing, sostanzialmente, è la verifica che, nel ciclo produttivo, vengano rispettate tutte le norme interne che investono gli aspetti igienico-sanitari, gli aspetti antinfortunistici, gli aspetti tecnologici.

Il sistema è basato su una serie di domande relative alla presenza di anomalie, alle quali si può rispondere solo in modo affermativo o negativo; a ciascuna di queste domande, viene conferito preventivamente un punteggio. Il calcolo viene eseguito sottraendo dal punteggio disponibile il totale risultante dalla somma dei punteggi relativi alle risposte affermative, dividendo il risultato così ottenuto per il punteggio disponibile e moltiplicando tutto per 100.

Le schede di rilevazione tengono conto delle peculiarità dei singoli siti produttivi e delle produzioni attive nei medesimi e della necessità di assicurare uniformità nei comportamenti e finalità comuni nei vari siti. Le schede di ogni singolo sito conterranno lo schema generale, una serie di punti da esaminare, i punteggi per ciascuna domanda ed i punteggi totali disponibili per i singoli reparti che verranno poi sommati fra loro per ottenere il risultato finale. Le stesse saranno

trasmesse alle Commissioni Tecniche Paritetiche di Stabilimento, al fine di renderle concretamente operative.

Le singole Commissioni Tecniche Paritetiche di stabilimento potranno suggerire alla Direzione Aziendale e Qualità Centrale le modifiche che riterranno necessarie per un migliore adattamento alle singole realtà produttive.

Le modalità e la frequenza con cui si effettueranno sono:

- co-auditing esterno = 1 volta/quadrimestre
- co-auditing interno = 1 volta/trimestre

Incaricati dell'effettuazione saranno:

- co-auditing esterno: un Addetto dell'area produttiva + un Addetto della qualità di Stabilimento + un Addetto della Qualità Centrale o componente di un team audit di altro stabilimento
- co-auditing interno: un Addetto dell'area produttiva + un Addetto della qualità di Stabilimento

Le due persone incaricate del co-auditing verranno designate secondo le seguenti modalità: periodicamente la commissione paritetica designerà due gruppi di 6/12 persone (a seconda delle singole realtà produttive), costituiti uno da personale appartenente alle funzioni di gestione produzione e laboratorio/controllo qualità, l'altro da personale appartenente allo stabilimento. Ai componenti del gruppo degli auditors saranno riservati percorsi formativi specifici.

Al momento dell'effettuazione del co-audit si provvederà al sorteggio delle due persone incaricate, uno per ognuno dei suddetti gruppi, tra i presenti in stabilimento.

Il momento di effettuazione dei co-auditing verrà stabilito dalla Qualità Centrale per conto della Direzione Industriale e comunicato allo stabilimento a mezzo mail.

L'unità produttiva interessata dovrà, entro 1 ora dal ricevimento della comunicazione, iniziare la procedura di co-auditing.

La formula di calcolo sarà la seguente:

$$\text{cons} = (\text{media co-audit int.} + \text{media co-audit est.}) / 2$$

$$\text{indice} = \frac{\text{cons.}}{\text{ob.}} \times 100$$

B1b) QUALITA' - segnalazioni di "non soddisfazione"

Per la valutazione di questo parametro, si prenderanno in considerazione le segnalazioni giunte al numero verde e le segnalazioni provenienti dalla rete vendita e logistica che siano state "certificate", ovvero riconosciute come "vere" dal servizio assicurazione qualità. Il calcolo verrà effettuato considerando il numero di segnalazioni percentualmente riferite al numero di item (unità di vendita) prodotte nel periodo di riferimento. Il calcolo del numero delle segnalazioni avverrà attribuendo valore 0,5 alle segnalazioni definite "occasionalmente" e valore unitario alle restanti.

B1c) QUALITA' - QUALITA' INTERNA

L'indice viene calcolato sul rapporto tra prodotto non conforme e produzioni effettuate (per i siti di Collecchio, Zevio e Savigliano) e sul rapporto tra prodotto non conforme a termine shelf life e produzioni effettuate, per i Siti restanti.

$$\text{Indice} = \frac{\text{Consuntivo}}{\text{Obiettivo}} \times 100$$

B1d) EFFICIENZA - manodopera diretta

L'indice tiene conto della manodopera diretta del singolo stabilimento. Per il calcolo si prenderanno a riferimento i pezzi prodotti (unità vendita) / ore uomo effettivamente lavorate; l'indice si calcolerà secondo la seguente formula :

$$\text{indice} = \left(\frac{\text{pz} / \text{h cons}}{\text{pz} / \text{h ob}} \times 100 - 100 \right) + 100$$

Gli obiettivi saranno assegnati per reparto/linea produttiva.



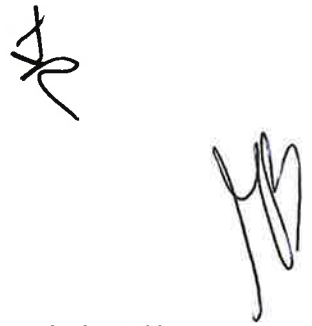
B1e) EFFICIENZA costo industriale

L'indice viene calcolato valutando lo scostamento tra costo Euro/tons obiettivo/consuntivo.

Per il calcolo si farà riferimento ai costi previsti, per ciascun sito produttivo dal sistema "Anages Plant - Cost" per i seguenti gruppi di voci: "Utilities", "Costi Esterni", "Costo del Lavoro" e "Rifatturazione"

In presenza di una variazione dei Volumi previsti a Budget, l'obiettivo sarà rimodulato tenendo conto del 50% dello scostamento

$$\text{Indice} = \frac{\text{Costi Consuntivo}}{\text{Costi Obiettivo}} \times 100$$



B1f) EFFICIENZA scarti

L'indice viene calcolato valutando lo scostamento in valore dei consumi rispetto agli standard previsti di due tra i seguenti indici: sfrido materia prima/ingredienti, sfrido imballi, perdita di magazzino, surplus di produzione rispetto all'ordine:

$$\text{indice} = \left(\frac{\text{sfrido ob.}}{\text{sfrido cons.}} \times 100 - 100 \right) + 100$$

note:

- perdita di magazzino = quantità a valore del versato a magazzino - quantità a valore della produzione "bollettata",
- surplus di produzione rispetto all'ordine = quantità a valore della produzione ordinata - quantità a valore della produzione versata a magazzino.

All'interno dello stesso stabilimento potranno essere assegnati obiettivi distinti per le singole aree/reparti. In questo caso il risultato sarà comunque unico e dato dalla media degli indici dei singoli obiettivi.

B2) PARAMETRI GESTIONALI AREA VENDITE

CANALE MODERNO (Gdo, PL & Export, Discount)



B2a) FATTURATO NETTO NETTO: il risultato sarà ottenuto sommando i valori del fatturato netto netto (ovvero al netto di tutti gli sconti in fattura, dei canvass promozionali e degli sconti extra fattura, quali PFA, contributi e investimenti) di PARMALAT S.p.A. e di CENTRALE DEL LATTE DI ROMA S.p.A.: totale prodotti eccetto "Freschissimi".

$$\text{Indice} = \frac{\text{Fatturato netto netto consuntivo}}{\text{Fatturato netto netto obiettivo}} \times 100$$

B2b) VOLUMI NETTI intesi al netto dei resi: il risultato sarà ottenuto sommando i volumi netti realizzati da PARMALAT S.p.A. e di CENTRALE DEL LATTE DI ROMA S.p.A.: totale prodotti eccetto "Freschissimi".

$$\text{Indice} = \frac{\text{Volumi netti consuntivo}}{\text{Volumi netti obiettivo}} \times 100$$

B2c) INCIDENZA PROMO%: il risultato sarà ottenuto in base all'incidenza % degli sconti promozionali sui prodotti di PARMALAT S.p.A. e di CENTRALE DEL LATTE DI ROMA S.p.A. riferito al totale prodotti eccetto "Freschissimi".

$$\text{Indice} = \frac{\% \text{ totale sconti promozionali}}{\text{Fatturato lordo netto resi meno sconti istituzionali}} \times 100$$

B2d) QUOTA DI MERCATO: il risultato sarà ottenuto in base al rapporto della quota di mercato obiettivo/consuntivo riferita ai volumi di uno o più prodotti strategici per l'Azienda

$$\text{Indice} = \frac{\text{Quota di mercato consuntivo}}{\text{Quota di mercato obiettivo}} \times 100$$

1. CANALE TRADIZIONALE - (Normal Trade - Latte Fresco e Afh)

B2e) FATTURATO NETTO NETTO: il risultato sarà ottenuto sommando i valori del fatturato netto netto ovvero al netto di tutti gli sconti in fattura, dei canvass promozionali e degli sconti extra fattura quali PFA, contribuzioni e investimenti di PARMALAT S.p.A. e di CENTRALE DEL LATTE DI ROMA S.p.A.: totale prodotti, Moderno, Freschissimi e Marchi Locali.

Fatturato netto netto consuntivo

$$\text{Indice} = \frac{\text{Fatturato netto netto consuntivo}}{\text{Fatturato netto netto obiettivo}} \times 100$$

B2f) VOLUMI NETTI (al netto dei resi): il risultato sarà ottenuto sommando i volumi di PARMALAT S.p.A. e di CENTRALE DEL LATTE DI ROMA S.p.A.: totale prodotti + Moderno Freschissimi e Marchi Locali .

Volumi netti consuntivo

$$\text{Indice} = \frac{\text{Volumi netti consuntivo}}{\text{Volumi netti obiettivo}} \times 100$$

B2g) INCIDENZA % DEI RESI: il risultato sarà ottenuto in base all'incidenza % dei resi sul totale dei volumi lordi realizzati da PARMALAT S.p.A. e di CENTRALE DEL LATTE DI ROMA S.p.A.: totale prodotti + Moderno Freschissimi e Marchi Locali.

% resi consuntivo

$$\text{Indice} = \frac{\% \text{ resi consuntivo}}{\% \text{ resi obiettivo}} \times 100$$

B2h) VOLUMI MIRATI Il risultato sarà ottenuto in base ai volumi realizzati nell'anno da uno o più prodotti di Parmalat spa e/o Centrale del Latte di Roma spa strategici per l'azienda.

Volumi mirati consuntivo

$$\text{Indice} = \frac{\text{Volumi mirati consuntivo}}{\text{Volumi mirati obiettivo}} \times 100$$

