



INNOVHUB  
STAZIONI SPERIMENTALI  
PER L'INDUSTRIA

innovazione e ricerca

## **LINEE GUIDA PER LA GESTIONE DEL PERSONALE**

**Approvate con Determina Amministratore Unico n. 109/2022 del 5 dicembre 2022**



Determina N. 109/2022 del 05/12/2022

Oggetto: adozione delle nuove linee guida per la gestione del personale dell'Azienda speciale Formaper e delle società partecipate dalla Camera di commercio di Milano di Monza Brianza Lodi.

L'Amministratore Unico  
con l'assistenza del Direttore Generale

- Considerato che in applicazione delle disposizioni normative riguardanti il contenimento del costo del personale delle società controllate dalle Pubbliche Amministrazioni (nello specifico, l'art. 19, comma 5 del D. Lgs. 175/2016), il Socio Unico ha adottato a più riprese atti di indirizzo nei confronti delle proprie società partecipate fornendo talvolta indicazioni puntuali per la singola Società a seconda dell'ambito di operatività e scenari di sviluppo e crescita nel medio – lungo periodo;
- Visto che in ordine temporale, il precedente atto di indirizzo formulato risale al marzo 2020 prima dell'inizio della pandemia da Covid-19;
- Preso atto che nella medesima ottica di razionalizzazione che caratterizza il D. Lgs. 175/2016, con delibera di Giunta n. 95 del 05/07/2022 il Socio Unico ha ritenuto di riaffrontare i punti già oggetto dei precedenti atti di indirizzo, raccogliendoli in un unico provvedimento valido fino a sua sostituzione;
- Considerato che la considerazione di partenza del Socio Unico è che le azioni dell'Ente nel suo complesso debbano essere orientate al rispetto di principi di uguaglianza, non discriminazione, parità di trattamento e di promozione delle pari opportunità;
- Considerato che Innovhub SSI S.r.l. è del tutto allineata a questa considerazione, e la gestione dei propri collaboratori si conforma già a tali principi (come peraltro esplicitato anche nel Regolamento per la selezione del personale dipendente);
- Preso atto che la Camera di Commercio nel proprio atto di indirizzo si sofferma in particolare su 3 punti:
  1. *Gestione dei ruoli vacanti (nuove assunzioni e/o passaggi di qualifica)*

Anche tra il personale di Innovhub SSI S.r.l., contestualmente alla ripresa delle attività, si è registrato un turn over più elevato rispetto ai precedenti anni, con conseguenti scoperture di ruoli e, in alcuni casi, concrete difficoltà nel trovare nuove risorse da assegnare alle posizioni rimaste vacanti.

Per sopperire a tali scoperture la Società può rivolgersi all'interno o all'esterno sul mercato, fermo restando il rispetto delle normative vigenti.

Per la gestione delle selezioni interne, il Socio Unico indica l'adozione di procedure comparative informate ai principi di cui all'art. 35 del D. Lgs. 165/2001 (pubblicità,



Determina N. 109/2022 del 05/12/2022

imparzialità, trasparenza, pari opportunità), analogamente a quanto già previsto nei regolamenti per la selezione di personale esterno.

Nel rispetto dei medesimi principi, i singoli provvedimenti autorizzativi dovranno evidenziare in modo analitico l'iter seguito e le motivazioni sottostanti, contenendo ove necessario il riferimento ai vincoli normativi esistenti.

In una logica di holding, il personale interno che si può considerare è quello in organico alle diverse società/azienda.

Nell'apertura delle nuove posizioni dovrà essere data ampia pubblicità tra il personale delle società del sistema camerale al fine di mantenere al proprio interno le competenze già formate e su cui il sistema ha investito.

Rispetto agli inserimenti di nuove risorse, il Socio indica che essi potranno avvenire se economicamente sostenibili - previsti a budget e/o imputati su nuovi progetti e/o linee di business o di ottemperanza ad obblighi di legge. Con riferimento a tale ultimo punto, Innovhub SSI S.r.l. si impegna a collaborare con gli enti territorialmente competenti al fine di rendere effettivo il diritto al lavoro anche alle risorse in condizioni di fragilità e/o disabilità.

## 2. *Gestione degli istituti contrattuali: ferie e permessi retribuiti*

Il Socio Unico invita le società/azienda a definire a inizio anno le chiusure aziendali e a richiedere a ogni lavoratore entro il primo trimestre una pianificazione delle ferie da godere nell'arco di tutto l'anno, la cui fruizione è peraltro regolamentata sia dalla legge che dal CCNL applicato.

Si tratta di una prassi già adottata da Innovhub SSI S.r.l., che ogni anno nel mese di gennaio sottopone alle Rappresentanze Sindacali una proposta di chiusure aziendali poi formalizzata con Ordine di servizio.

In azienda si rilevano alcuni casi di dipendenti con un alto numero di giornate di ferie residue, già attenzionate. Come da indicazione del Socio, tale aspetto continuerà ad essere accuratamente monitorato adottando, se del caso, le opportune azioni correttive considerando, tra l'altro, la gestione delle ferie dei propri collaboratori come un elemento di valutazione manageriale.

I permessi retribuiti di cui al CCNL applicato, vanno goduti entro il 30/06 dell'anno successivo a quello di maturazione e, ove non integralmente fruiti, saranno monetizzati.

Anche in questo caso Innovhub SSI S.r.l. ribadirà ai singoli Responsabili l'importanza del corretto utilizzo di questo istituto eventualmente anche attraverso l'assegnazione di specifici obiettivi che vanno a comporre il piano di incentivazione annuale.

## 3. *Contrattazione integrativa*

La contrattazione di secondo livello è ormai molto diffusa e costituisce un'importante leva di incentivazione e retention delle risorse.



Determina N. 109/2022 del 05/12/2022

Innovhub SSI S.r.l. applica già al proprio personale dipendente di qualifica non Dirigenziale un Accordo Integrativo, il cui rinnovo è oggetto di trattativa sindacale in queste settimane.

Si tratta di un Accordo che, come indicato dal Socio Unico, è finalizzato al miglioramento delle condizioni di lavoro e del benessere del personale e all'incremento della produttività. Il sistema di incentivazione disciplinato collega i risultati aziendali alle performance dei lavoratori, al fine di premiare le prestazioni di valore e il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Per quanto riguarda lo smart working, viste le attività di linea svolte dall'azienda e vista l'importante riorganizzazione in atto, in questo momento storico non si ritiene modalità lavorativa idonea ed efficace allo svolgimento delle attività aziendali.

- Visto che, come sopra evidenziato, in molti casi la gestione del personale di Innovhub SSI S.r.l. già si conforma all'atto di indirizzo del Socio Unico. Ove necessario, la Società adotterà le azioni necessarie per recepire quanto contenuto nell'atto di indirizzo;
- Ritenuto pertanto opportuno adottare apposite linee guida per la gestione del personale della società nel rispetto dell'atto di indirizzo della Camera di commercio sopra richiamato;
- Visto l'art. 17 dello Statuto della Società;

determina

- 1) di approvare le linee guida in materia di gestione del personale così come dettagliate nella delibera della Giunta della Camera di Commercio n. 95/2022 allegata al presente provvedimento;
- 2) di uniformare a esse, ove possibile, le politiche in tema di gestione del personale poste in essere da Innovhub SSI S.r.l.;
- 3) di darne concreta attuazione, ove necessario, con successivi provvedimenti del Direttore Generale.

Il Direttore Generale  
(Attilio Martinetti)

L'Amministratore Unico  
(Massimo Dal Checco)

Responsabile di procedimento: Laura Corti



**E s t r a t t o**

del verbale n. 10 della Riunione di Giunta del 5 luglio 2022 ore 15.00

-----

**Sono presenti i Signori:**

- |   |   |
|---|---|
| Sangalli Carlo                              | - Presidente  |
| Valli Carlo Edoardo<br>(in videoconferenza) | - Vicepresidente                                    |
| Accornero Marco<br>(in videoconferenza)     | - Settore Artigianato                               |
| Bardelli Guido<br>(in videoconferenza)      | - Settore Servizi alle Imprese                      |
| Biffi Alvise<br>(in videoconferenza)        | - Settore Servizi alle imprese                      |
| Cazzulani Alberto<br>(in videoconferenza)   | - Settore Cooperazione                              |
| Gerli Valeria                               | - Settore Turismo                                   |
| Mamoli Vincenzo<br>(in videoconferenza)     | - Settore Artigianato                               |
| Rocchi Gabriele<br>(in videoconferenza)     | - Settore Organizzazioni sindacali e<br>Lavoratori  |
| Cimbolini Luciano<br>(in videoconferenza)   | - Presidente del Collegio dei Revisori dei<br>conti |
| Bonomelli Simona<br>(in videoconferenza)    | - Componente del Collegio dei Revisori<br>dei conti |
| Sampiero Roberto<br>(in videoconferenza)    | - Componente del Collegio dei Revisori<br>dei conti |



**Sono assenti giustificati i Signori:**

Benedetti Giovanni - Settore Agricoltura  
Dettori Marco - Settore Industria

**Segretario:** il Segretario generale Elena Vasco assistita da Maria Grazia Testa, Responsabile dell'Unità organizzativa Assistenza Organi Istituzionali e da Sergio E. Rossi, Dirigente Area Sviluppo delle imprese e promozione del territorio.

-----

D) ***Servizi istituzionali e generali delle P.A.***

n. 95 - Nuove linee guida per la gestione del personale dell'Azienda speciale Formaper e delle società partecipate dalla Camera di commercio di Milano di Monza Brianza Lodi

Il Presidente riferisce:

da diversi anni questa Camera di Commercio fornisce alle proprie società partecipate degli indirizzi e linee guida per la gestione del personale - come previsto dalla normativa vigente (da ultimo, il D. Lgs. 175/2016) - in un'ottica di razionalizzazione e contenimento della spesa e nel rispetto dei principi di trasparenza e di corretto utilizzo delle risorse, umane ed economiche.

Al primo atto di indirizzo risalente al 2015 ne sono susseguiti altri che hanno affrontato specifici punti, talvolta fornendo anche indicazioni puntuali a seconda della società partecipata. In ordine temporale, l'ultimo atto di indirizzo è stato adottato nel 2020 prima dell'inizio della pandemia da Covid-19 che ha fatto emergere nuove esigenze e nuove priorità per le aziende e i lavoratori.

Oggi più che mai come Ente sentiamo la necessità di proseguire con una gestione attenta dei nostri collaboratori nel rispetto di principi di uguaglianza, non discriminazione, parità di trattamento e di promozione delle pari opportunità, e di orientare in questo senso le nostre azioni.

Tenendo sullo sfondo questa preliminare considerazione riteniamo opportuno in questo momento riaffrontare i punti già oggetto dei precedenti atti di indirizzo raccogliendoli in un unico provvedimento valido fino a sua sostituzione. In una logica di sistematicità, il presente atto di indirizzo si rivolge trasversalmente a tutte le società partecipate e alla Azienda speciale Formaper, per quanto applicabile, e sostituisce tutte le linee guida sulla gestione del personale attualmente presenti, ferma restando la eventuale e ulteriore disciplina specifica applicabile.



### Gestione dei ruoli vacanti (nuovi assunzioni e/o passaggi di qualifica)

Parallelamente alla ripresa delle attività tutte le aziende hanno registrato un turn over più elevato rispetto ai precedenti anni, con conseguenti scoperture di ruoli e in alcuni casi concrete difficoltà nel trovare nuove risorse da assegnare alle posizioni rimaste vacanti.

Per sopperire a tali scoperture le società possono rivolgersi all'interno o all'esterno sul mercato, fermo restando il rispetto delle normative vigenti.

Per la gestione delle selezioni interne si invitano le società ad adottare procedure comparative informate ai principi di cui all'art. 35 del D. Lgs. 165/2001 (pubblicità, imparzialità, trasparenza, pari opportunità), analogamente a quanto già previsto nei regolamenti per la selezione di personale esterno.

Nel rispetto dei medesimi principi, i singoli provvedimenti autorizzativi dovranno evidenziare in modo analitico l'iter seguito e le motivazioni sottostanti, contenendo ove necessario il riferimento ai vincoli normativi esistenti.

Gli inserimenti di nuove risorse potranno avvenire se economicamente sostenibili - previsti a budget e/o imputati su nuovi progetti e/o linee di business o di ottemperanza ad obblighi di legge. Con riferimento a tale ultimo punto, è auspicabile la collaborazione con gli enti territorialmente competenti al fine di rendere effettivo il diritto al lavoro anche alle risorse in condizioni di fragilità e/o disabilità.

In una logica di holding, il personale interno che si può considerare è quello in organico alle diverse società/azienda. Nell'apertura delle nuove posizioni si raccomanda la massima sponsorizzazione e pubblicità tra il personale delle diverse società al fine di mantenere al proprio interno le competenze già formate e su cui il sistema ha investito.

### Gestione degli istituti contrattuali: ferie e permessi retribuiti

Nell'ottica di preservare il benessere psicofisico del lavoratore e di dare piena attuazione alle previsioni di legge e di contratto, si ritiene in questa sede di formulare alcune raccomandazioni alle società e aziende al fine di consentire al proprio personale di godere delle ferie e permessi retribuiti spettanti.

Per quanto riguarda le ferie, la normativa prevede che esse debbano essere godute entro 18 mesi dalla data di maturazione fermo restando l'utilizzo di almeno 2 settimane nell'anno. Il godimento delle ferie nei termini previsti passa necessariamente attraverso un'accurata pianificazione dell'attività e una gestione attenta del proprio personale.

In questo senso si invitano le società/azienda a definire ad inizio anno le chiusure aziendali e a richiedere a ogni lavoratore entro il primo trimestre una pianificazione delle ferie da godere nell'arco di tutto l'anno.

Per evitare il radicarsi di prassi non adeguate e potenzialmente dannose - sia per il lavoratore che per la società - si ritiene utile effettuare fin da subito una ricognizione delle ferie residue di tutto il personale al fine di rilevare situazioni di criticità e adottare le opportune azioni correttive (quale la definizione di un piano di smaltimento individuale).

In generale, si raccomanda di tenere monitorato questo aspetto attribuendone la rilevanza che merita e individuare quello della gestione delle ferie dei propri collaboratori come un elemento di valutazione manageriale.



Considerazioni analoghe si applicano alla gestione dei permessi retribuiti di cui al CCNL applicato, che vanno goduti entro il 30/06 dell'anno successivo a quello di maturazione e, ove non integralmente fruiti, monetizzati.

Nel rispetto dei principi di tutela del benessere del lavoratore e del contenimento della spesa pubblica - che viene evidentemente meno nel caso della monetizzazione - le società e, nello specifico, i singoli Responsabili - sono chiamati a vigilare sul corretto utilizzo di questo istituto eventualmente anche attraverso l'assegnazione di specifici obiettivi che vanno a comporre il piano di incentivazione annuale.

### Contrattazione integrativa

La contrattazione di secondo livello è ormai molto diffusa e costituisce un'importante leva di incentivazione e retention delle risorse.

Questa Camera di Commercio ne riconosce la rilevanza e sostiene le società che stipulano tali accordi volti al miglioramento delle condizioni di lavoro e del benessere del personale e all'incremento della produttività. Si rimarca a tal proposito, l'importante che quanto previsto all'interno della contrattazione aziendale deve consentire una facilitazione dell'organizzazione del lavoro e l'erogazione dei servizi.

A titolo esemplificativo, si raccomanda di istituire sistemi di incentivazione che colleghino i risultati aziendali alle performance dei lavoratori, al fine di premiare le prestazioni di valore e il contributo del singolo al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Per quanto riguarda il buono pasto, benefit non previsto dalla contrattazione collettiva, si invitano le società a disciplinarne l'erogazione in considerazione dei vincoli esistenti, così come questa Camera di Commercio li riconosce unicamente a fronte della presenza in ufficio. In termini di innovazione, non si può infine non evidenziare come lo smart working abbia consentito la prosecuzione delle attività aziendali anche in tempi di pandemia e sia ora considerato un importante leva motivazionale per il personale. Essendo uno strumento volto all'incremento della produttività - consentendo al tempo stesso una migliore conciliazione tra vita e lavoro - si invitano le società le cui attività lo consentono a disciplinarne lo svolgimento al fine di renderlo uno strumento funzionale al raggiungimento degli obiettivi aziendali, definendo limiti, obiettivi e modalità di monitoraggio dei risultati dei singoli.

La Giunta, sentito il relatore, viste le proposte formulate, all'unanimità,

### d e l i b e r a

- 1) di approvare le Linee guida per la gestione del personale della Azienda speciale Formaper e delle società partecipate dalla Camera di commercio di Milano di Monza Brianza Lodi;
- 2) di trasmettere il presente provvedimento ai Direttori delle Società partecipate, alla Dirigente Area Risorse Umane ed Organizzazione e ai singoli Consigli d'Amministrazione affinché provvedano ad adottarle;



- 3) di trasmettere il presente atto al Direttore dell'Azienda speciale Formaper, alla Dirigente Area Risorse Umane ed Organizzazione e al Consiglio d'Amministrazione affinché provvedano a modificare il regolamento del personale attualmente in vigore nel rispetto del presente atto di indirizzo.

Area Personale organizzazione e sportelli  
Responsabile del procedimento: L. Blasio

Milano, 5 luglio 2022

Il Segretario: F.to Elena Vasco

Il Presidente: F.to Carlo Sangalli

-----  
La presente deliberazione sarà pubblicata sul sito istituzionale - Albo camerale - dal 20 al 26 luglio 2022.

-----  
Copia conforme all'originale ad uso amministrativo

Il Responsabile  
Assistenza Organi Istituzionali  
(Maria Grazia Testa)