



PROMOS

Internazionalizzazione
e marketing territoriale

CODICE DI CONDOTTA DELLE AZIENDE SPECIALI DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MILANO

Approvato con Delibera n. 7 del Consiglio d'Amministrazione del 21/03/2013
Modificato con Delibera n. 10 del Consiglio d'Amministrazione del 15/07/2015

CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO
E AGRICOLTURA MILANO

*Dal 1786 l'istituzione
al servizio del sistema
produttivo di Milano.*

Sede Legale

Via Meravigli 9/b
20123 Milano
Tel +39 02.8515.5336 - 5881
Fax +39 02.8515.5227
C.F. 97425540156
P.IVA 05121090962

Sede Operativa

Via Meravigli, 7
20123 Milano
Tel +39 02.8515.5336 - 5881
Fax +39 02.8515.5227
infopromos@mi.camcom.it
www.promos-milano.it



INDICE

**PARTE I
AMBITO DI APPLICAZIONE**

- Art.1 Premesse
- Art. 2 Ambito di applicazione

**PARTE II
PROGRAMMAZIONE DELLE RISORSE E COPERTURA DEI FABBISOGNI**

- Art.3 – Programmazione delle risorse
- Art. 4 - Copertura dei fabbisogni – Principi generali
- Art. 5 - Processo di selezione di un lavoratore dipendente
- Art. 6 - Processo di selezione di un collaboratore o di un professionista

**PARTE III
COSTITUZIONE ED EVOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO**

- Art. 7 – Asseverazione
- Art. 8 – Determina
- Art. 9 – Progressioni di carriera
- Art. 10 – Controllo della spesa del personale dipendente
- Art. 11 – Formazione e Sviluppo del personale dipendente

**PARTE IV
CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA AZIENDALE**

- Art. 12 – Principi generali
- Art. 13 -Limitazioni alla spesa
- Art. 14 Congelamento delle risorse disponibili a fini di incentivazione
- Art. 15 - Sistema di incentivazione
- Art. 16 – Buoni pasto
- Art. 17 - Missioni



PROMOS

Internazionalizzazione
e marketing territoriale

PARTE I

AMBITO DI APPLICAZIONE



ARTICOLO 1

Premesse

Come noto, negli ultimi anni le Aziende Speciali hanno allineato le proprie politiche gestionali – soprattutto quelle relative alla organizzazione e alla spesa per il personale - a quelle adottate dalla Camera di Commercio, in un’ottica di contenimento dei costi.

I principi informatori dell’azione delle Aziende speciali contenuti nel presente Codice danno infatti proprio concreta attuazione a norme di legge (L. 183/2011, L. 135/2012 e, da ultimo, la L. 89/2014 in tema di collaborazioni) destinate agli Enti Pubblici ed in particolare – per quanto qui maggiormente rileva – alle Camere di Commercio.

Va altresì ricordato come tali disposizioni siano state oggetto di plurime interpretazioni da note e circolari ministeriali i cui contenuti sono stati qui recepiti.

Vale la pena segnalare inoltre come – attraverso lo strumento del Codice di Condotta che ne recepisce i punti cardine - le Aziende abbiano fatto proprio il documento di intenti elaborato da Unioncamere sul rapporto tra Camera di Commercio e rispettiva Azienda Speciale in materia di gestione del personale e razionalizzazione della spesa.

E’ infatti con Delibera n. 61 del 25 febbraio 2013 che la Camera di Commercio ha formulato direttive alle proprie Aziende Speciali affinché adottassero un Codice di Condotta atto a determinare gli ambiti e i vincoli di intervento della singola Azienda.

Quello del Codice di Condotta costituisce evidentemente di uno strumento in continua evoluzione ed aggiornamento, al fine di garantirne la costante conformità al mutevole panorama normativo.

ARTICOLO 2

Ambito di applicazione

Il presente Codice, in armonia con i principi definiti dalla normativa vigente e dal Contratto Collettivo Nazionale applicato, disciplina:

- a) I criteri e le modalità di comunicazione, approvazione e informazione in materia di personale, tra Azienda e Camera di Commercio
- b) Le modalità di acquisizione e di sviluppo delle risorse umane



PROMOS

**Internazionalizzazione
e marketing territoriale**

- c) La modalità di gestione del rapporto di lavoro
- d) Gli ambiti di intervento della contrattazione integrativa, laddove prevista

delle Aziende Speciali della Camera di Commercio di Milano.



PROMOS

Internazionalizzazione
e marketing territoriale

PARTE II

PROGRAMMAZIONE DELLE RISORSE E COPERTURA DEI FABBISOGNI



ARTICOLO 3

Programmazione delle risorse

1. La programmazione delle risorse è funzionale agli obiettivi dell'Azienda, che sono soggetti agli indirizzi della Camera di Commercio e approvati dal Consiglio di Amministrazione.
2. Il Consiglio di Amministrazione approva:
 - a. La programmazione triennale dei fabbisogni
 - b. La Pianta organica
 - c. Il budget annuale del personale
3. La Programmazione triennale dei fabbisogni indica il quadro delle esigenze in termini di dotazione del personale funzionale agli obiettivi pluriennali dell'Azienda. Deve essere declinato in piani annuali di attuazione.
4. La Pianta Organica prevede il numero delle risorse a tempo indeterminato, suddivise per inquadramento e livello contrattuale
5. Il provvedimenti del Consiglio di Amministrazione relativi alla Programmazione triennale e alla Pianta organica devono essere sottoposti all'approvazione della Giunta camerale, in sede di approvazione del Budget annuale. La prossima approvazione si terrà in coincidenza con il Budget 2014. La dotazione organica e le sue successive variazioni sono operanti dopo l'approvazione della Giunta
6. Le Aziende comunicano alla CCIAA, con cadenza semestrale, i dati relativi al personale in forza. I dati devono contenere il numero di dipendenti suddiviso per tipologia di contratto (tempo determinato, tempo indeterminato, apprendistato), inquadramento e livello di appartenenza.
7. Le Aziende devono redigere un organigramma aziendale che dovrà essere aggiornato ad ogni variazione dell'organico e comunque mensilmente. All'organigramma deve essere data pubblicità tramite pubblicazione sulla intranet e sul sito internet aziendale
8. Le Aziende devono inoltre definire chiaramente le responsabilità delle risorse aziendali predisponendo un funzionigramma che descriva le specifiche responsabilità di ogni



Internazionalizzazione e marketing territoriale

funzione aziendale in relazione alle attività svolte. Il funzionigramma verrà aggiornato ad ogni modifica della struttura organizzativa.

Al funzionigramma deve essere data pubblicità tramite la pubblicazione sulla intranet aziendale.

ARTICOLO 4

Copertura dei fabbisogni – Principi generali

1. Il processo di acquisizione delle risorse umane, gestito sulla base della legislazione vigente e di vincoli previsti dal Contratto collettivo nazionale applicato, è ispirato ai principi di trasparenza e di imparzialità.
2. L'evidenza della posizione da ricoprire deve emergere attraverso la compilazione di apposita modulistica, da trasmettere firmata all'Area Risorse Umane e Organizzazione Aziende Speciali, che specifichi il fabbisogno qualitativo e quantitativo richiesto.
3. L'Area Risorse Umane e Organizzazione Aziende Speciali, di concerto con il Direttore Generale dell'Azienda, verificherà innanzitutto la disponibilità di risorse interne. Nel caso risultino esserci risorse interne disponibili e compatibili con il fabbisogno manifestato, queste verranno mobilitate per ricoprire la posizione vacante.
In caso di assenza di risorse interne che possano rispondere alle necessità dell'area richiedente, si procede al reclutamento esterno.

ARTICOLO 5

Processo di selezione di un lavoratore dipendente

1. Per avviare il processo di reclutamento l'Area Risorse Umane e Organizzazione Aziende Speciali pubblica sul sito dell'Azienda un dettagliato annuncio per rendere noti gli elementi della selezione. Valuta altresì, a seconda della tipologia di ricerca, se risulti opportuno procedere con una pubblicazione anche attraverso altri canali informatici.
Nel caso di selezione di figure esperte e di difficile reperimento, l'Area Risorse Umane e Organizzazione Aziende Speciali insieme al Direttore dell'Azienda valuta, compatibilmente con il budget disponibile, l'opportunità di attivare società di ricerca del personale, che garantiscano nel processo di selezione il rispetto dei principi di trasparenza e imparzialità sopra citati.



Internazionalizzazione e marketing territoriale

2. Prima dell'avvio dell'intervista, ai candidati viene consegnata una scheda che deve essere compilata in ogni sua parte dal candidato e che sarà utilizzata anche per riportare i giudizi del selezionatore. Le informazioni contenute in tale scheda e le dichiarazioni del candidato assolvono agli obblighi di legge previsti (D. Lgs 196/2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali", D. lgs 231/2001 "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300).
3. Il processo di selezione si articola in tre livelli di interviste:
 - a. 1° livello: colloqui svolti dall'Area Risorse Umane e Organizzazione Aziende Speciali, atti a definire una rosa di almeno 3 candidati in possesso dei requisiti richiesti
 - b. 2° livello: colloqui tra la rosa di candidati precedentemente individuata e il Dirigente che ha richiesto la risorsa ricercata
 - c. 3° livello: colloquio con il candidato finale e validazione della scelta.

La risorsa da assumere sarà individuata sulla base di una relazione prodotta dall'Area Risorse Umane e Organizzazione Aziende Speciali, sulla base delle proprie valutazioni, di quelle espresse dal Dirigente o da altra figura apicale che ha richiesto la risorsa e in base alle risultanze emerse dai colloqui effettuati.

ARTICOLO 6

Processo di selezione di un collaboratore o di un professionista

1. Per avviare il processo di reclutamento delle risorse esperte da inserire con contratti di collaborazione o con incarichi professionali, l'Area Risorse Umane e Organizzazione Aziende Speciali pubblica sul sito dell'Azienda un dettagliato avviso pubblico per rendere noti gli elementi della selezione: oggetto, durata compenso e specifici requisiti richiesti. In questo avviso si rende noto il termine di conclusione della selezione. L'avviso resta sul sito per un minimo di 7 giorni e viene pubblicato per ogni incarico che supera i € 10.000 ad incarico o comunque che superi tale cifra nell'anno in caso di proroga.
2. Per incarichi relativi ad attività ripetitive ed in caso di singoli progetti legati a docenze, attività di mediazione o attività di formazione è necessario il ricorso ad albi o banche dati fornitori tenute dall'Azienda. Per consentire ai fornitori che siano interessati l'iscrizione a tali banche dati, verrà effettuato uno specifico avviso pubblico con cadenza trimestrale, ove non si faccia ricorso a Albi o Elenchi disciplinati dalla Legge.



PROMOS

Internazionalizzazione
e marketing territoriale

PARTE III

COSTITUZIONE ED EVOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO



ARTICOLO 7
Asseverazione

1. L'assunzione di un lavoratore dipendente o l'attivazione di una collaborazione (ad esclusione dei contratti occasionali) dovrà essere previamente autorizzata dalla Camera di Commercio con propria determina. A tal fine l'Area Risorse Umane e Organizzazione Aziende Speciali invia al Segretario Generale della Camera di Commercio una richiesta per asseverare l'inserimento di un dipendente o l'attivazione di una collaborazione.
2. La richiesta di asseverazione deve contenere:
 - a. La descrizione della posizione da ricoprire
 - b. La motivazione che porta ad attivare un iter di selezione verso il mercato esterno
 - c. La descrizione della procedura selettiva prescelta
 - d. l'indicazione della tipologia contrattuale, della qualifica e del costo annuo massimo stimato derivante da tale inserimento;
 - e. La dichiarazione di rispetto dei limiti previsti dalla legislazione vigente, in materia di turn-over e di assunzioni a termine, con le cifre a supporto

ARTICOLO 8
Determina

1. Una volta che il Segretario Generale ha approvato la richiesta di asseverazione, l'Area Risorse Umane e Organizzazione Aziende Speciali redige la determina, da sottoporre alla firma del Direttore dell'Azienda, per autorizzare l'assunzione del candidato prescelto.
2. La determina deve contenere:
 - a. Il riferimento alla determina della Camera di Commercio che assevera l'assunzione
 - b. La descrizione della posizione da ricoprire



**Internazionalizzazione
e marketing territoriale**

- c. La motivazione che ha portato ad attivare un iter di selezione verso il mercato esterno
- d. La descrizione della procedura selettiva adottata
- e. Il nominativo della persona che si vuole assumere, con l'indicazione della tipologia di contratto, dell'inquadramento, del livello e della retribuzione lorda annua
- f. La delega alla sottoscrizione del contratto di assunzione

ARTICOLO 9
Progressioni di carriera

- 1. In considerazione dei limiti introdotti dalla recente normativa e secondo quanto esposto in premessa, le progressioni di carriera (intese come passaggi di livello o di qualifica) possono essere disposte a queste condizioni:
 - a. rispetto del vincolo del turn over vigente nell'anno di riferimento
 - b. aumento di responsabilità evidente da attribuzione di incarichi di livello superiore
- 2. il passaggio di livello o di qualifica dovrà essere autorizzato con una determina finalizzata a evidenziare:
 - a. la necessità di ricoprire una posizione vacante di livello superiore
 - b. le motivazioni che hanno portato a identificare nel dipendente oggetto del provvedimento il candidato idoneo a ricoprire la posizione di livello superiore, sulla base della valutazione dei seguenti requisiti, disgiunti e non necessariamente tutti presenti:
 - i. Titolo di studio di livello universitario o specializzazione post-universitaria
 - ii. Anzianità aziendale di almeno 2 anni
 - iii. Esperienza di almeno 2 anni in ruoli di analogo contenuto professionale o responsabilità



PROMOS

Internazionalizzazione e marketing territoriale

- iv. Età anagrafica compatibile con un orizzonte temporale abbastanza lungo davanti a sé per dare stabilità all'organizzazione e nel contempo interesse e prospettive per ulteriore propria crescita professionale.
 - v. Spiccata personalità, buone capacità e potenzialità manageriali, con particolare attenzione alle doti e capacità
 - vi. Presenza di spirito innovativo, atteggiamento proattivo, apertura al cambiamento in grado di assicurare stimolo e promozione allo sviluppo delle diverse attività sia attuali che potenziali
 - vii. Buona conoscenza dell'Inglese parlato e scritto
 - viii. Ottime valutazioni delle prestazioni nel biennio precedente
3. Nel caso in cui, nel rispetto di quanto previsto nel contratto collettivo nazionale applicato, l'assegnazione di responsabilità di livello superiore non comporti un adeguamento dell'inquadramento o del livello, è possibile prevedere un incremento della retribuzione annua lorda.
- In questo caso permangono i vincoli e le procedure previste nei precedenti punti 1) e 2).

ARTICOLO 10

Formazione e Sviluppo del personale dipendente

La formazione del personale dipendente e il processo di Sviluppo delle professionalità è in capo all'Area Risorse Umane e Organizzazione Aziende Speciali che deve garantire la costante innovazione e la capitalizzazione della conoscenza.

A tal fine è tenuta a:

- a) rilevare il fabbisogno formativo anche attraverso il confronto con i Direttori generali e con i responsabili d'Area;
- b) definire un piano di formazione per tutto il personale;
- c) individuare possibilità di finanziamento attraverso fondi interprofessionali;



PROMOS

**Internazionalizzazione
e marketing territoriale**

- d) organizzare e realizzare interventi facendo riferimento a: innovazione di processi e servizi, aggiornamento normativo, esigenze di sviluppo del personale.

Le richieste di interventi formativi provenienti dalle singole divisioni saranno oggetto di valutazione da parte della Direzione Risorse Umane, in coerenza con le politiche di gestione Aziendali e nel rispetto del budget annuale.



PROMOS

Internazionalizzazione
e marketing territoriale

PARTE IV

CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA

AZIENDALE



ARTICOLO 11
Principi generali

La contrattazione integrativa aziendale è ammessa nel rispetto dei seguenti requisiti:

1. Assenso preventivo della Camera di Commercio. Approvazione degli organi collegiali competenti dell'Azienda per quanto riguarda la previsione di spesa (vd art. 13)
2. Secondo quanto previsto dal Contratto collettivo nazionale. Nel caso del Contratto collettivo Nazionale del Terziario, Distribuzione e Servizi (CCNL applicato) le prescrizioni sono quelle di seguito descritte:
 - a. per le materie delegate in tutto o in parte dal presente CCNL o dalla legge
 - b. deve riguardare materie ed istituti che non siano già stati negoziati a livello nazionale, secondo il principio del ne bis in idem;
 - c. principio della variabilità dei riconoscimenti economici per cui è necessario collegare gli emolumenti variabili (premi o emolumenti di natura simile) ad indicatori di produttività mentre non sono applicabili premi fissi e indipendenti dai risultati.
 - d. Ai medesimi livelli di contrattazione potranno altresì essere raggiunte intese derogatorie finalizzate al miglioramento dei livelli di produttività, competitività ed efficienza delle imprese, sulle materie di cui alla sezione IV contenute nei seguenti titoli:
 - i. titolo I, escluse le previsioni contenute nel capo II;
 - ii. titolo III;



iii. titolo V, capi dal I al VII, escluse le previsioni contenute negli artt. 118, 132 e 146 primo comma, 147, 149 - 153.

3. Nelle Aziende dove non esiste una rappresentanza sindacale interna è possibile prevedere una sistema che disciplini le materie oggetto di regolamentazione aziendale attraverso un apposito provvedimento del Consiglio di Amministrazione. Resta fermo il rispetto dei vincoli di cui ai punti 1) e 2) del presente articolo.

ARTICOLO 12 ***Limitazioni alla spesa***

1. In nessun caso gli accordi integrativi aziendali possono comportare oneri per l'Azienda eccedenti l'ammontare stanziato annualmente per gli interventi in favore del personale
2. Possono essere adottati provvedimenti che generano costi a carico dell'Azienda se si tratta di materie finalizzate a:
 - a. Incrementare la produttività (nel rispetto dei limiti previsti agli artt. 14) e 15)
 - b. Facilitare l'organizzazione del lavoro e l'erogazione dei servizi
3. L'impatto dei costi del contratto integrativo è oggetto di valutazione e approvazione preventiva da parte del collegio dei revisori dei conti
4. La Camera di Commercio approva preventivamente la bozza di contratto integrativo, verificando il rispetto dei vincoli formali, sostanziali e di spesa

ARTICOLO 13 ***Sistema di incentivazione***

1. È possibile prevedere nei confronti di tutto il personale dipendente, di qualsiasi livello inquadramento e mansione, strumenti di valorizzazione del merito e di incentivazione della



produttività e della qualità della prestazione lavorativa attraverso l'adozione di sistemi strutturati e con le caratteristiche di seguito descritte:

- a. Identificazione, in via preventiva, degli obiettivi generali che l'Azienda si pone per ciascun anno e rilevazione, in via consuntiva, dell'effettivo raggiungimento degli stessi
 - b. Declinazione degli obiettivi generali dell'Azienda in obiettivi di Area e individuali, grazie alla realizzazione di un sistema di indicatori di produttività e di misuratori della qualità del rendimento del personale, correlato al rendimento individuale ed al risultato conseguito dalla struttura;
 - c. Valutazione dei comportamenti organizzativi e della qualità della prestazione, declinati in maniera conforme all'inquadramento e al ruolo del soggetto coinvolto
 - d. Individuazione di criteri che mettano in correlazione la valutazione positiva conseguita dal dipendente in un congruo arco temporale e la progressione di carriera
2. Il sistema di incentivazione non potrà in alcun modo generare una distribuzione generalizzata e indifferenziata di indennità e premi incentivanti a tutto il personale, bensì dovrà garantire un adeguato equilibrio tra il premio e la valutazione del contributo e del rendimento del singolo formulati in relazione al risultato;
 3. Nel caso in cui – al termine del processo di quantificazione del premio spettante al personale dipendente secondo il sistema di incentivazione vigente– residuassero delle somme tra quelle stanziare ai fini della produttività, la Direzione potrà decidere di destinare tali somme a personale che si sia distinto particolarmente nel corso dell'anno.
 4. L'identificazione dei parametri di valutazione dovrà essere sottoposta al vaglio del Consiglio di Amministrazione (per quanto riguarda gli obiettivi generali dell'Azienda) e di Direttore Generale (per quanto riguarda gli obiettivi di Area e individuali).
L'Area Risorse Umane e Organizzazione Aziende Speciali dovrà garantire il rispetto dei principi generali descritti nel presente Codice.



ARTICOLO 14

Buoni pasto

1. Per riconoscere i buoni pasto al personale dipendente, è necessario che tale prescrizione sia oggetto di contrattazione (integrativa o individuale), fermo restando quanto previsto nei precedenti articoli 11 e 12.
2. Il valore nominale del buono pasto non può eccedere il valore del buono pasto erogato al personale della CCIAA di Milano.

ARTICOLO 15

Missioni

1. E' facoltà dell'Azienda, per far fronte alle proprie esigenze tecnico - produttive aventi carattere temporaneo, di inviare il personale in missione all'esterno della sede aziendale in virtù del proprio potere organizzativo, direttivo e gerarchico. Per trasferta o missione si intende uno spostamento provvisorio del lavoratore fuori dalla Provincia dove si trova la sede di lavoro.
2. Al lavoratore in missione compete , oltre alla normale retribuzione, il trattamento economico previsto dai vigenti CCNL. Secondo il CCNL Terziario applicato al lavoratore compete:
 - a) il rimborso delle spese effettive di viaggio;
 - b) il rimborso delle spese effettive per il trasporto del bagaglio;
 - c) il rimborso delle spese postali, telegrafiche ed altre, sostenute in esecuzione del mandato nell'interesse dell'azienda;
 - d) una diaria non inferiore al doppio della quota giornaliera della retribuzione di fatto di cui all'art.187; qualora non vi sia pernottamento fuori sede la diaria verrà ridotta di un terzo;



**Internazionalizzazione
e marketing territoriale**

- e) Per le missioni di durata superiore al mese verrà corrisposta una diaria ridotta del 10%. Analogamente si procederà quando le attribuzioni del lavoratore comportino viaggi abituali.
3. In luogo delle diarie di cui al n. d) del secondo punto del presente articolo, il datore di lavoro ha facoltà di corrispondere il rimborso a piè di lista delle spese di vitto e alloggio, con trattamento uniforme per tutto il personale.
4. Al fine di identificare il trattamento spettante al lavoratore in missione (sistema a piè di lista o sistema misto) , è opportuno distinguere tra le seguenti casistiche:
- a. Missioni sul territorio nazionale o missioni internazionali
 - b. Missioni con o senza pernottamento
 - c. Missioni istituzionali, per formazione e per partecipazione a convegni, seminari, ecc
 - d. Missioni per progetti cofinanziati o conto terzi
- La declinazione delle modalità di gestione e di rimborso delle trasferte deve essere oggetto di un'apposita regolamentazione aziendale, che tenga conto delle limitazioni contenute in questo articolo.
5. Nel regolamentare la materia, l'Azienda può, comunque, fissare tramite Procedure interne dei limiti di spesa ai rimborsi erogabili al dipendente. In ogni caso, al rientro dalle trasferte di lavoro, il lavoratore dovrà presentare all'Azienda la documentazione relativa alle spese. Tale documentazione deve essere precisa e dettagliata e riepilogare i dati della trasferta, i costi sostenuti oltre ad essere firmata dal collaboratore in trasferta.
6. Nel caso in cui l'Azienda adotti il sistema misto l'importo forfetario è:
- a. ridotto di un terzo se le spese di alloggio sono rimborsate o l'alloggio è gratuito
 - b. ridotto di un terzo se le spese di vitto sono rimborsate o il vitto è gratuito;



PROMOS

**Internazionalizzazione
e marketing territoriale**

- c. ridotto di due terzi del rimborso in caso di rimborso di spese di vitto e alloggio ovvero di vitto e alloggio forniti gratuitamente