



REGOLAMENTO PER LA GESTIONE DEL PERSONALE

**DATA DI APPROVAZIONE DA PARTE DEL
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
14 MARZO 2023**





Cronologia delle revisioni

REVISIONE N.	RIF. SCHEDA DI VERIFICA	MOTIVO REVISIONE	DATA APPROV.NE	DATA DIFFUSIONE
0	n.a.	Regolamento "Il Sistema di misurazione e valutazione della performance"	18/04/2014	15/07/2014
1	n.a.	Regolamento "Misurazione e valutazione della performance". Adeguamento a nuova struttura organizzativa	10/11/2014	02/02/2015
0	n.a.	Prima emissione del <i>Regolamento per la gestione e il trattamento dei rimborsi spese dei dipendenti</i>	26/01/2015	04/02/2015
2	2/2018	Regolamento per la misurazione e valutazione della performance. Adeguamento a nuova struttura organizzativa; Previsione valutazione dirigenti da parte eventuale dirigente sovraordinato in coerenza con Reg. Organizzativo vigente; eliminazione budget d'area per incentivo impiegati; previsione destinazione risorse eccedenti e premialità d'eccellenza; adeguamento format documento; altre modifiche minori funzionali alla migliore lettura del documento	23/01/2018	30/01/2018
3	4/2019	Definizione di un regolamento che contempli vari aspetti della gestione del personale e non solo la misurazione e la valutazione della performance	05/11/2019	11/11/2019
4	1/2021	Aggiornamento alla nuova struttura organizzativa e revisione periodica del documento organizzativo	16/02/2021	17/02/2021
5	1/2023	Aggiornamento alla nuova struttura organizzativa, revisione periodica, modifiche al sistema incentivante, accorpamento nel presente documento organizzativo del <i>Regolamento per la gestione e il trattamento dei rimborsi spese dei dipendenti</i>	14/03/2023	17/03/2023

Indice

1	PREMESSA	4
1.1	Scopo	4
1.2	Ambito di applicazione	4
1.3	Definizioni	4
1.4	Responsabilità	6
1.5	Riferimenti normativi	7
2	PRINCIPI GENERALI E CONTENUTO DEL REGOLAMENTO	9
2.1	Premessa	9
2.2	Articolazione dell'organico aziendale	9
2.3	Inquadramento ai fini dell'adeguato presidio delle Unità organizzative	9
2.4	Principi di gestione del personale	10



2.4.1	Reclutamento e selezione del personale dipendente.....	10
2.4.2	Personale non dipendente	14
2.4.3	Formazione	15
2.4.4	Visite fiscali.....	17
2.4.5	Procedimento disciplinare	17
2.4.6	Cessazione rapporto di lavoro.....	17
2.5	Rimborsi spese.....	18
2.5.1	Spese di viaggio	18
2.5.2	Spese inerenti l'auto aziendale.....	19
2.5.3	Spese di vitto.....	20
2.5.4	Spese per pernottamenti	20
2.5.5	Spese di telefonia	20
2.5.6	Spese per pubblicazioni	20
2.5.7	Spese minute di importo complessivo massimo pari a Euro 200.....	20
2.5.8	Altre spese funzionali	20
2.5.9	Spese urgenti connesse alla gestione di emergenze (sanitarie o di altra natura)	21
2.5.10	Iter autorizzativo	21
2.5.11	Iter di rimborso.....	21
2.6	Incarichi extra-aziendali.....	22
2.7	Politiche in materia di progressioni di carriera e di incrementi retributivi	22
2.7.1	Premessa	22
2.7.2	Politiche in materia di progressioni di carriera	23
2.7.3	Politiche in materia di incrementi retributivi	24
2.8	Rotazione del personale.....	25
2.9	Sistema incentivante	26
2.9.1	Premessa	26
2.9.2	Caratteristiche del sistema	27
2.9.3	Attivazione del sistema.....	30
3	DISPOSIZIONI FINALI.....	31



1 PREMESSA

1.1 Scopo

Il presente documento (nel seguito anche il “**Regolamento**”) definisce i principi e le regole per la gestione del personale di Finlombarda S.p.A. (nel seguito anche “**Finlombarda**” o la “**Società**”), con riferimento ai processi di selezione, assunzione, formazione, misurazione e valutazione della performance, alle politiche in materia di progressione di carriera e di incrementi retributivi e al rimborso delle spese sostenute.

1.2 Ambito di applicazione

Il presente Regolamento si applica a tutti i Dipendenti a tempo determinato e a tempo indeterminato di Finlombarda: dirigenti, quadri direttivi e aree professionali.

Con riferimento al Personale non dipendente si applicano le disposizioni previste nel successivo paragrafo 2.4.2, nonché quelle relative ai rimborsi spese, secondo quanto previsto nei contratti di riferimento.

1.3 Definizioni

Ove non diversamente specificato, i termini di seguito indicati hanno nel Regolamento il significato, al singolare o al plurale, loro attribuito nelle seguenti definizioni:

- **CCNL**: indica il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro delle Aziende di credito, finanziarie e strumentali applicato ai Dipendenti di Finlombarda sia con riferimento ai dirigenti sia con riferimento alle aree professionali e ai quadri direttivi.
- **Dipendente**: indica tutti coloro che intrattengono con la Società un rapporto di lavoro subordinato, compresi i dirigenti.
- **Direttive regionali**: indica le disposizioni emanate dalla Giunta Regionale che definiscono gli atti che devono essere sottoposti ad approvazione preventiva della Giunta Regionale, nonché i flussi informativi e/o adempimenti tra enti dipendenti/società a totale partecipazione regionale e Regione Lombardia.
- **Fabbisogno del personale**: indica il fabbisogno dei Dipendenti a tempo determinato e/o indeterminato rispetto ai profili professionali necessari, in un periodo temporale definito, in termini quantitativi e qualitativi, per far fronte alle esigenze organizzative aziendali definite in coerenza con il Programma Pluriennale delle Attività e il Piano Industriale.
- **Indicatore**: indica una grandezza, indistintamente un valore assoluto o un rapporto, espressa sotto forma di un numero, al fine di misurare la Performance.





- **Obiettivo:** indica il risultato atteso/traguardo di un individuo, gruppo di individui, di un'Unità organizzativa o dell'organizzazione nel suo complesso. L'obiettivo è espresso mediante una descrizione sintetica e deve essere misurabile e quantificabile.
- **Performance individuale:** indica il contributo fornito da un individuo in termini di risultato (raggiungimento Obiettivi assegnati) e di modalità di raggiungimento degli Obiettivi (comportamenti organizzativi), nonché il contributo alla Performance organizzativa. Nell'ambito della valutazione della Performance individuale, la valutazione dei comportamenti organizzativi coincide con il giudizio professionale complessivo del lavoratore/lavoratrice ai sensi dell'art. 80 del CCNL vigente.
- **Performance organizzativa:** indica il risultato che l'organizzazione nel suo complesso, con le sue articolazioni, consegue con il raggiungimento di determinati Obiettivi.
- **Personale non dipendente:** indica i lavoratori con contratto di somministrazione (ex interinali) e gli stagisti/tirocinanti.
- **Pianta organica:** indica la consistenza della dotazione organica teorica che viene approvata dal Consiglio di Amministrazione, previa approvazione della Giunta Regionale.
- **Richiesta di rimborso:** indica il complesso della documentazione da presentare per ottenere il rimborso delle spese sostenute.
- **Soggetto delegato:** indica il dipendente munito di deleghe di spesa.
- **Superiore diretto:** indica il responsabile gerarchico.
- **Unità organizzative:** indica le Funzioni di controllo, le Direzioni, i Servizi, gli Uffici ed eventuali altri ambiti organizzativi di Finlombarda.
- **Valutato:** indica il soggetto sottoposto al processo di misurazione e valutazione della Performance.
- **Valutatore:** indica il soggetto che effettua la misurazione e valutazione della Performance individuale. Il Valutatore del raggiungimento degli Obiettivi assegnati e dei comportamenti organizzativi coincide: a) con il Consiglio di Amministrazione per il responsabile della Funzione Internal Audit e il responsabile della Funzione Risk Office, RPCT; b) con il Direttore Generale per i dirigenti e per i dipendenti con qualifica di quadri direttivi e aree professionali a diretto riporto; c) con il responsabile di Direzione o Funzione di controllo per i responsabili di Servizio e di Ufficio e per i dipendenti con qualifica di quadro direttivo e area professionale a diretto riporto ovvero afferenti agli Uffici istituiti a diretto riporto della Direzione o Funzione di controllo (incluso eventuali dirigenti); d) con il responsabile di Servizio per i responsabili di Ufficio e per i dipendenti con qualifica di quadro direttivo e area professionale a diretto riporto ovvero afferenti agli Uffici istituiti a diretto riporto del Servizio. Nel caso di Ufficio, il responsabile fornisce supporto nella



valutazione del personale direttamente gestito. Il Valutatore del contributo alla Performance organizzativa coincide con il Direttore Generale per tutti i Dipendenti, fatta eccezione per il responsabile della Funzione Internal Audit e per il responsabile della Funzione Risk Office, RPCT. In tali ultimi casi il Valutatore del contributo alla Performance organizzativa è il Consiglio di Amministrazione.

1.4 Responsabilità

Vengono di seguito descritte le responsabilità degli organi sociali, dei soggetti e delle Unità organizzative coinvolte nelle attività disciplinate dal presente Regolamento:

- **Consiglio di Amministrazione**

- a) definisce le politiche/linee guida per la gestione del personale, approvando il presente Regolamento;
- b) adotta e riesamina con periodicità almeno annuale la politica di remunerazione ed è responsabile della sua corretta attuazione; assicura inoltre che la politica di remunerazione sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno della struttura aziendale;
- c) valuta il Direttore Generale, il responsabile della Funzione Internal Audit e il responsabile della Funzione Risk Office, RPCT;
- d) definisce gli incrementi retributivi del responsabile della Funzione Internal Audit e del responsabile della Funzione Risk Office, RPCT su proposta del Direttore Generale;
- e) in caso di *vacatio* del ruolo di Direttore Generale, si sostituisce nelle valutazioni di competenza con il supporto del responsabile della Direzione Governo e Servizi.

- **Comitato Nomine e Retribuzioni**

- a) esprime pareri in merito alle nomine ed alle retribuzioni del personale responsabile di Direzione e di Funzione di controllo della Società;
- b) esprime un parere non vincolante sulla politica retributiva del personale della Società.

- **Direttore Generale**

- a) propone per approvazione al Consiglio di Amministrazione il presente Regolamento;
- b) propone al Consiglio di Amministrazione il Fabbisogno del personale ed eventuali variazioni;
- c) assegna gli incarichi ai responsabili di Unità organizzativa;
- d) assume il personale dipendente;
- e) approva il ricorso alla somministrazione di lavoro e le richieste di tirocinio formativo;
- f) approva il piano di formazione del personale e le richieste di formazione individuale;
- g) autorizza, su proposta dell'Ufficio Risorse Umane, gli incarichi extra-aziendali dei Dipendenti;
- h) definisce gli Obiettivi di Performance organizzativa;
- i) definisce le progressioni di carriera e gli incrementi retributivi;





- j) propone al Consiglio di Amministrazione gli incrementi retributivi per il responsabile della Funzione Internal Audit e per il responsabile della Funzione Risk Office, RPCT;
- k) valuta i dirigenti ed il personale a diretto riporto;
- l) valuta il contributo individuale alla Performance organizzativa;
- m) definisce l'articolazione operativa del sistema di misurazione e valutazione della performance e del sistema incentivante;
- n) valuta ed assume gli opportuni provvedimenti disciplinari nei confronti dei dipendenti con qualifica dirigenziale.

- **Direzione Governo e Servizi**

- a) propone al Direttore Generale il Fabbisogno del personale e la mobilità professionale;
- b) definisce, d'intesa con il Direttore Generale, l'idonea copertura quali-quantitativa dell'organico in coerenza con gli obiettivi e gli indirizzi del Consiglio di Amministrazione;
- c) valuta ed assume gli opportuni provvedimenti disciplinari nei confronti dei Dipendenti della Società, ad esclusione dei dipendenti con qualifica dirigenziale.

- **Direzione Governo e Servizi – Ufficio Risorse Umane**

- a) presidia le attività operative di competenza in coerenza con quanto previsto dal Regolamento organizzativo;
- b) vigila sull'applicazione di quanto indicato dal presente Regolamento e sulla coerenza dello stesso con il CCNL e con le Direttive Regionali.

1.5 Riferimenti normativi

Il presente Regolamento è redatto tenendo conto delle disposizioni contenute nelle seguenti fonti normative interne ed esterne:

- Statuto;
- Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo;
- Sistema documentale aziendale;
- Regolamento organizzativo;
- Regolamento sulla protezione dei dati personali ai sensi del Regolamento (UE) 2016/679;
- Procedura per la protezione dei dati fin dalla progettazione e per impostazione predefinita ai sensi del Regolamento (UE) 2016/679;
- Codice disciplinare;
- Legge 6 novembre 2012, n. 190, recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”;
- Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante “Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”, art. 35, comma 3;





- CCNL vigente;
- Deliberazione Giunta Regionale n. X/1300 del 30 gennaio 2014, recante “Provvedimento organizzativo 2014”;
- Direttive regionali vigenti.





2 PRINCIPI GENERALI E CONTENUTO DEL REGOLAMENTO

2.1 Premessa

Il presente Regolamento disciplina:

- i principi generali di gestione del personale;
- le modalità di acquisizione, gestione e sviluppo delle risorse umane;
- le regole per il rimborso delle spese sostenute per lo svolgimento dell'attività lavorativa in nome e per conto della Società.

La Società opera nel rispetto dei principi dettati dal Regolamento (UE) 2016/679 in materia di trattamento dei dati personali e delle misure di sicurezza sui luoghi di lavoro.

La Società si ispira per le proprie politiche di selezione e gestione delle risorse al principio di neutralità rispetto al genere, etnia, religione, orientamento sessuale o politico.

2.2 Articolazione dell'organico aziendale



Il personale in servizio presso Finlombarda è inquadrato, secondo la declaratoria prevista dal vigente CCNL di categoria, in relazione al grado di professionalità, al livello ed alla complessità delle attività assegnate, nonché all'autonomia ed alle responsabilità delle mansioni svolte, nella categoria di dirigente, quadro o area professionale. Il trattamento giuridico ed economico del personale è stabilito in base ai criteri fissati dal CCNL per il personale dipendente.

La Società promuove, fatte salve specifiche esigenze connesse all'elevata professionalità e a competenze tecniche specifiche, percorsi di crescita interna mediante la formazione, la gestione delle progressioni di carriera e la sostituzione del personale cessato con personale interno di livello inferiore che abbia maturato adeguata esperienza nell'attività di riferimento, al fine di agevolare lo sviluppo professionale dei Dipendenti.

2.3 Inquadramento ai fini dell'adeguato presidio delle Unità organizzative

La Società, al fine di garantire l'adeguato presidio organizzativo di tutte le funzioni aziendali, definisce le seguenti regole:

- il responsabile di Direzione, il responsabile della Funzione Internal Audit e il responsabile della Funzione Risk Office, RPCT devono essere individuati tra il personale con qualifica dirigenziale;
- il responsabile di Servizio deve essere individuato tra il personale con qualifica dirigenziale o di quadro direttivo di 3° o 4° livello;
- il responsabile di un Ufficio è individuato tra il personale con almeno qualifica di quadro direttivo, avendo comunque cura in quest'ultimo caso che il livello di inquadramento contrattuale sia pari



o superiore a quello delle risorse attribuite all'Ufficio, tenuto in debito conto la complessità delle attività da presidiare.

Possono essere assunte più responsabilità organizzative, anche non temporanee, dal medesimo Dipendente sulla base delle interessenze ed interconnessioni esistenti tra le diverse Unità organizzative.

L'assunzione temporanea di responsabilità organizzative aggiuntive rispetto a quelle normalmente ricoperte (ruoli ricoperti "*ad interim*") non può essere superiore ad un periodo di n. 18 (diciotto) mesi a decorrere dalla data di nomina.

2.4 Principi di gestione del personale

2.4.1 Reclutamento e selezione del personale dipendente

La Società, nel processo di reclutamento e selezione del personale, garantisce il rispetto dei principi di cui all'art. 35 comma 3 del D.lgs. n. 165/2001, dei principi di derivazione europea di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi indicati nelle Direttive regionali, nonché il rispetto delle vigenti disposizioni di legge e della contrattazione collettiva.

La Società si riserva la possibilità di utilizzare l'elenco di candidati idonei risultante da un iter selettivo chiuso per l'assunzione di profili professionali analoghi in termini di mansioni e di inquadramento contrattuale, laddove ne sia stata data evidenza nell'avviso pubblicato a suo tempo. L'elenco di candidati idonei ha validità di n. 24 (ventiquattro) mesi dall'approvazione degli esiti da parte della commissione di selezione.

Per quanto concerne gli obblighi previsti dalla Legge n. 68/99 relativamente al collocamento obbligatorio, al fine di individuare i profili con le caratteristiche richieste dalla normativa da inserire in organico, la Società attiva i canali convenzionali istituzionali (a titolo esemplificativo quelli gestiti dalla Città Metropolitana di Milano) oppure direttamente le procedure selettive. Sulla base dei profili individuati, il Direttore Generale, supportato dalla Direzione Governo e Servizi, valuta l'allocazione organizzativa della risorsa.

I principi applicati nell'ambito del processo di reclutamento e selezione del personale sono di seguito indicati:

- l'adequata pubblicità della selezione pubblica. Le modalità di svolgimento della selezione garantiscono l'imparzialità e assicurano l'economicità e la celerità di espletamento;
- l'adozione di meccanismi oggettivi e trasparenti, idonei ad accertare la rispondenza delle professionalità, delle capacità e delle attitudini dei candidati alle posizioni da ricoprire;



- la presenza di una commissione di selezione (in ogni caso in numero dispari), di cui un membro esterno individuato preferibilmente nel perimetro del Sistema Regionale e/o della Giunta Regionale.

Nello svolgimento delle attività di reclutamento e selezione del personale secondo i criteri sopra riportati, la Società garantisce le pari opportunità nell'accesso all'impiego, senza discriminazione alcuna per ragioni di genere, di nazionalità, di religione, di opinione politica, di condizioni personali e sociali.

Per particolari esigenze, la Società può avvalersi di società di *recruiting*, da selezionarsi sulla base di quanto previsto dalla disciplina del Codice dei contratti pubblici, a cui affidare la selezione di una rosa di candidati ritenuti idonei. Il ricorso a tali società è consentito in presenza di selezioni di profili a tempo determinato o con competenze altamente specialistiche.

Le modalità attuative del processo di selezione e reclutamento sono declinate in apposita procedura approvata dal Direttore Generale.

2.4.1.1 Definizione del Fabbisogno del personale

In occasione della predisposizione del Programma Pluriennale delle Attività e del budget, il responsabile della Direzione Governo e Servizi definisce il Fabbisogno del personale, tenuto conto delle esigenze manifestate dai responsabili di Direzione e di Funzione di controllo, con il supporto dell'Ufficio Risorse Umane e del Servizio Organizzazione e Sistemi. Il predetto Fabbisogno viene proposto al Direttore Generale per l'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Qualora il Fabbisogno del personale preveda un incremento della Pianta organica, prima dell'approvazione del Consiglio di Amministrazione è necessario acquisire la preventiva delibera della Giunta Regionale di approvazione della nuova Pianta organica, nel rispetto delle Direttive regionali.

Le assunzioni del personale della Società sono effettuate nel rispetto del Fabbisogno del personale approvato. L'Ufficio Risorse Umane avvia le procedure per il reperimento del personale necessario, a seguito dell'approvazione della richiesta da parte del Direttore Generale, e ne coordina l'intero svolgimento.

2.4.1.2 Avviso di selezione

La Società rende pubbliche le ricerche di personale attraverso avvisi pubblicati sul proprio sito istituzionale e per estratto sul Bollettino Ufficiale di Regione Lombardia, a cui si possono eventualmente aggiungere portali di web *recruiting*. Gli avvisi sono visibili per un periodo congruo





rispetto alla data di scadenza della presentazione della domanda, comunque non inferiore a n. 15 (quindici) giorni. Gli avvisi pubblicati, in particolare, indicano:

- il profilo professionale ricercato e il relativo inquadramento contrattuale da applicarsi;
- l'Unità organizzativa presso la quale sarà svolto il rapporto di lavoro e le attività connesse al rapporto medesimo;
- i requisiti minimi richiesti;
- i criteri di selezione ed eventuali requisiti preferenziali;
- il termine di presentazione della candidatura;
- le modalità di presentazione della candidatura.

Il testo dell'avviso di selezione viene predisposto dall'Ufficio Risorse Umane.

È facoltà della Società di:

- prorogare, prima della scadenza, il termine per la presentazione delle candidature;
- procedere alla riapertura del termine fissato nell'avviso per la presentazione delle candidature allorché, alla data di scadenza, venga ritenuto insufficiente il numero delle candidature presentate o per altre motivate esigenze;
- revocare l'avviso dandone adeguata pubblicità;
- non dare seguito alle assunzioni previste alla luce delle mutate condizioni di contesto.

2.4.1.3 *Processo di selezione*

Successivamente alla scadenza dell'avviso di selezione, l'Ufficio Risorse Umane prende atto delle candidature pervenute e procede ad effettuare uno *screening* sulla base dei requisiti minimi stabiliti nell'avviso. Al termine della verifica dei requisiti è redatto un verbale. Le candidature in possesso dei requisiti minimi richiesti vengono trasmesse alla commissione di selezione per la fase successiva di selezione e le conseguenti valutazioni.

Il soggetto più idoneo a coprire la posizione lavorativa ricercata è scelto sulla base del possesso delle capacità e delle competenze più qualificate per svolgere la mansione.

I criteri di selezione derivano dalla combinazione di:

- esperienze professionali richieste;
- competenze tecniche, relazionali e gestionali possedute;
- curriculum vitae;
- esiti del colloquio e dell'eventuale prova scritta;
- eventuali specifici criteri connaturati alla posizione da ricercare.





2.4.1.3.1 *Composizione e lavori della commissione*

La commissione di selezione, nominata dal Direttore Generale, è composta da almeno 3 (tre) soggetti (in ogni caso in numero dispari) competenti ed esperti nelle materie oggetto dell'avviso di selezione, ferma restando la presenza di almeno una figura dirigenziale in forza alla Società; in particolare nella commissione di selezione devono essere presenti:

- il responsabile dell'Ufficio Risorse Umane o un suo quadro direttivo;
- il responsabile della Direzione/Funzione di controllo richiedente oppure il responsabile dell'Unità organizzativa in cui verrà inserita la nuova risorsa oppure un quadro direttivo di quest'ultima;
- un soggetto esterno, preferibilmente individuato nel perimetro del sistema regionale di cui alla Legge Regionale n. 30/2006, esperto nelle materie previste dall'avviso di selezione.

Qualora la selezione riguardi profili di livello dirigenziale, la commissione è presieduta dal Direttore Generale o dal Vice Direttore Generale.

I lavori della commissione sono riservati e formalizzati in appositi verbali. I membri della commissione devono rendere prima dell'avvio dei lavori della commissione in relazione all'elenco delle candidature ritenute ammissibili le dichiarazioni di assenza di conflitti di interessi previste dalla normativa interna vigente. Tali dichiarazioni devono risultare da verbale redatto e sottoscritto prima della valutazione dei candidati.

La commissione, al termine dello svolgimento dei lavori, rassegna le proprie valutazioni finali.

Gli esiti della selezione sono pubblicati sul sito istituzionale di Finlombarda per un periodo non inferiore a n. 15 (quindici) giorni nel rispetto della normativa in materia di trasparenza.

2.4.1.4 *Selezione del Direttore generale*

La selezione del Direttore Generale è effettuata dal socio unico, Regione Lombardia. Il rapporto di lavoro è instaurato con la Società, per cui ad esso è applicabile la disciplina di cui al presente Regolamento.

2.4.1.5 *Assunzione del candidato*

L'assunzione in servizio, con indicazione dell'inquadramento di livello e retribuzione, è effettuata dal Direttore Generale o dal soggetto munito di deleghe. L'assunzione viene effettuata nel rispetto del CCNL, della contrattazione aziendale di secondo livello e dei limiti della normativa pubblica di riferimento.

Qualora la selezione riguardi il responsabile di Funzione di controllo, la proposta di assunzione è soggetta a delibera del Consiglio d'Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale e previo parere del Comitato Nomine e Retribuzioni.





Qualora la selezione riguardi il responsabile di Direzione, la proposta di assunzione è soggetta al parere preventivo del Comitato Nomine e Retribuzioni. L'Ufficio Risorse Umane attiva le strutture aziendali per l'avvio delle attività operative che seguono l'assunzione.

2.4.2 Personale non dipendente

2.4.2.1 Somministrazione di lavoro

La Società utilizza in via generale le risorse tecnico-professionali interne.

Il ricorso ai contratti di somministrazione è finalizzato al reperimento di risorse per coprire esigenze organizzative temporanee o sostituzione di personale assente che il personale in forza non è in grado di supportare in quanto già impegnato in altre attività, attraverso l'utilizzo di forme contrattuali flessibili, così come regolamentato dal D.lgs. n. 81/2015 e successive modifiche, nel rispetto dei vincoli numerici previsti dalla contrattazione collettiva nazionale. La Società si avvale di fornitore individuato secondo quanto previsto dalla disciplina del Codice dei contratti pubblici. Il fornitore viene attivato dall'Ufficio Risorse Umane a seguito della approvazione del Direttore Generale della richiesta di personale presentata dal responsabile di Direzione, Funzione di controllo o Servizio interessata. Il fornitore garantisce la selezione e l'individuazione di personale in linea con il profilo ricercato, oltre alla gestione amministrativa contrattuale del rapporto di lavoro.

2.4.2.2 Tirocini formativi (stage)

La Società attiva tirocini formativi nel rispetto di quanto previsto dalla normativa e dagli indirizzi regionali in materia e dei vincoli numerici ivi previsti.

Il tirocinante non può in alcun caso sostituire lavoratori subordinati.

Il tirocinio viene svolto sulla base di una convenzione e di un progetto formativo individuale che deve contenere tutti gli elementi descrittivi del tirocinio e gli obiettivi formativi, oltre alla durata e al nominativo del tutor aziendale.

L'Ufficio Risorse Umane, a seguito di approvazione da parte del Direttore Generale della richiesta di attivazione di tirocinio presentata dal responsabile della Direzione, Funzione di controllo o Servizio interessata, attiva la ricerca di candidature attraverso i canali messi a disposizione dai soggetti promotori individuati sulla base della tipologia di progetto formativo (a titolo esemplificativo: Università, Afol Metropolitana o altri enti accreditati), mediante la pubblicazione sul sito Internet degli stessi nella sezione dedicata (ove disponibile).

Le candidature pervenute vengono valutate dal responsabile dell'Unità organizzativa in cui verrà collocata la risorsa o da un suo quadro direttivo, in collaborazione con l'Ufficio Risorse Umane.





2.4.3 Formazione

Le attività formative di Finlombarda hanno la finalità di favorire lo sviluppo professionale dei Dipendenti, nel contesto degli obiettivi strategici e dell'assetto organizzativo aziendale, nel rispetto dei vincoli e delle indicazioni di volta in volta applicabili (previste dalle Direttive regionali e dai regolamenti dei fondi interprofessionali). La formazione, assieme all'affiancamento *on the job* e alla circolarità delle informazioni, costituisce inoltre una leva per favorire i processi di crescita professionale orizzontale, di mobilità interna e di rotazione. In questo quadro, la Società ha come riferimento anche il CCNL, che attribuisce un ruolo rilevante alla formazione continua di tutti i Dipendenti, sia attraverso iniziative promosse dall'azienda, sia tramite l'autoformazione.

La spesa per le attività formative della Società è sottoposta alle indicazioni e alla politica di contenimento della spesa definite tempo per tempo dalle Direttive regionali e dalla vigente normativa applicabile alla Società. Anche da tali indicazioni deriva la necessità di attivare iniziative formative che rispondano a criteri di priorità, che saranno espressi nei piani formativi aziendali e in puntuali indicazioni del Direttore Generale. L'attivazione delle iniziative formative è pertanto soggetta alla valutazione del Direttore Generale, e/o del soggetto munito di delega in materia, con il supporto dell'Ufficio Risorse Umane. Finlombarda, per finanziare le proprie iniziative formative, ricorre in via preferenziale agli strumenti di volta in volta resi disponibili dai fondi interprofessionali per la formazione continua tramite appositi avvisi pubblici.

Per assicurare la rispondenza delle iniziative formative alle esigenze del personale e la loro rispondenza alle priorità aziendali, l'Ufficio Risorse Umane attiva un processo di rilevazione del fabbisogno, attraverso il recepimento delle indicazioni del Direttore Generale, dei contenuti del piano industriale e dell'assetto organizzativo, l'approfondimento delle richieste espresse nel merito dai dirigenti, l'analisi del percorso professionale dei Dipendenti.

I dirigenti formalizzano le richieste di formazione per i propri collaboratori di norma entro la fine di ogni anno, e comunque in base alle indicazioni del Direttore Generale, ai fini della predisposizione del piano di formazione del personale nei termini previsti dalle Direttive regionali.

Nel piano di formazione, approvato dal Direttore Generale, vengono dettagliate le finalità della leva formativa aziendale, le macro tipologie di iniziative che saranno attivate, i principali contenuti che il Direttore Generale intende sviluppare, le indicazioni finanziarie ed operative.

2.4.3.1 Formazione obbligatoria

I fabbisogni e i contenuti dei corsi previsti dalle norme di interesse sono definiti a cura delle funzioni aziendali preposte al presidio delle diverse materie, con il supporto dell'Ufficio Risorse Umane. Le





tematiche di formazione obbligatoria per tutti i Dipendenti o per specifiche aree aziendali sono ad esempio le seguenti:

- prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza e integrità;
- sicurezza sul luogo di lavoro;
- privacy;
- modello organizzativo ex D.lgs. 231/2001;
- antiriciclaggio;
- temi ambientali, sociali e di governance (ESG);
- reclami;
- compiti del Responsabile Unico del Procedimento (RUP) e procedure di acquisto di beni e servizi;
- formazione specifica sulle attività delle Funzioni di controllo.

2.4.3.2 Formazione di gruppo (formazione “in house”)

Tale tipologia formativa è definita e organizzata nell’ambito del piano di formazione dall’Ufficio Risorse Umane. La partecipazione dei Dipendenti viene concordata con i dirigenti/responsabili di riferimento e dagli stessi autorizzata, nel rispetto dei criteri di reale necessità e rispondenza alle concrete esigenze organizzative.

2.4.3.3 Formazione individuale

La richiesta di partecipazione di singoli Dipendenti a corsi esterni organizzati da società di formazione (la c.d. formazione “a catalogo”) viene valutata dal Direttore Generale, con il supporto dell’Ufficio Risorse Umane, sulla base delle richieste del responsabile di Unità organizzativa. Tali richieste devono essere avanzate in tempo utile per consentire l’attivazione della procedura di acquisto, che sarà avviata una volta ottenuto il consenso del Direttore Generale all’iscrizione del Dipendente al corso.

Verranno prese in considerazione richieste che non trovano diretta risposta nei piani di formazione aziendali, trattazione di tematiche inerenti all’attività svolta e ritenute prioritarie secondo le strategie aziendali, fabbisogni derivanti da rilevanti cambiamenti di attività, il tutto compatibilmente con le esigenze organizzative e con il budget disponibile.

La partecipazione a corsi esterni autonomamente effettuata da parte di singoli Dipendenti, e i cui costi di iscrizione siano a loro carico, sarà riconosciuta come uscita per servizio a fini di formazione solo nel caso di materie inerenti all’attività lavorativa svolta e considerate rilevanti per la Società dal Direttore Generale, con il supporto dell’Ufficio Risorse Umane, sentito il responsabile di Unità organizzativa di riferimento anche in considerazione degli impatti organizzativi.





2.4.4 Visite fiscali

Nel momento in cui si verifica la malattia, il Dipendente è tenuto, fin dal primo giorno, a effettuare un controllo sanitario presso il proprio medico curante, al fine di farsi rilasciare apposita certificazione medica per la malattia.

L'Ufficio Risorse Umane si riserva la facoltà di valutare l'opportunità di inviare la visita fiscale sulla base dei seguenti principali criteri:

- a partire dal terzo evento di malattia nel corso dell'anno solare per il singolo Dipendente;
- nei casi di coincidenza dell'evento della malattia con giornate di lunedì o di venerdì o a ridosso di altre festività, qualora ripetuti con frequenza superiore a 3 (tre);
- su esplicita richiesta del responsabile di Direzione o di Funzione di controllo di appartenenza del Dipendente assente.

2.4.5 Procedimento disciplinare

Il datore di lavoro può esercitare un potere disciplinare, di natura sanzionatoria, a fronte di comportamenti del lavoratore che costituiscano inosservanza degli obblighi contrattuali.

Il potere disciplinare del datore di lavoro ha lo scopo di tutelare l'organizzazione aziendale ed il rispetto degli obblighi contrattuali da parte del lavoratore e si fonda sul principio di subordinazione del prestatore di lavoro e si traduce nella comminazione di sanzioni disciplinari nei confronti del lavoratore inadempiente, così come previsto dal CCNL, dal Modello di Organizzazione Gestione e Controllo e dal Codice disciplinare aziendale.

Si rimanda, per le forme e le modalità del procedimento necessario all'applicazione delle sanzioni, a quanto previsto dal CCNL e dal Codice disciplinare aziendale.

2.4.6 Cessazione rapporto di lavoro

Nel caso di cessazione del rapporto di lavoro a seguito di dimissioni volontarie, il Dipendente è tenuto al preavviso previsto dal CCNL.

Nel caso di mancato preavviso l'Ufficio Risorse Umane effettua la trattenuta del corrispettivo economico dei giorni di mancato preavviso nei confronti del lavoratore da un punto di vista amministrativo, salvo diversa valutazione del Direttore Generale a seguito di richiesta del lavoratore.

Nel caso di dimissioni di un lavoratore in aspettativa il preavviso non viene trattenuto.





2.5 Rimborsi spese

È ammesso il rimborso delle seguenti tipologie di spese, sostenute dai Dipendenti e dal Personale non dipendente della Società, funzionali allo svolgimento dell'attività lavorativa nei limiti del budget annualmente definito:

1. spese di viaggio (aerei, treni, trasporti pubblici locali, auto di proprietà dei Dipendenti, taxi);
2. spese di vitto;
3. spese per pernottamenti;
4. spese inerenti l'auto aziendale;
5. spese di telefonia;
6. spese per pubblicazioni;
7. spese minute di importo complessivo massimo pari a Euro 200,00 (duecento/00);
8. altre spese funzionali;
9. spese urgenti connesse alla gestione di emergenze (sanitarie o di altra natura).

Le predette spese sono rimborsabili secondo le modalità ed i limiti indicati nei paragrafi successivi.

Per le uscite per servizio nel Comune di Milano sono rimborsabili solo le spese di viaggio di cui ai seguenti paragrafi 2.5.1.3 (trasporti pubblici locali), 2.5.1.4 (taxi), nonché le spese sostenute per l'eventuale utilizzo dell'auto aziendale (2.5.2).

2.5.1 Spese di viaggio

Il rimborso delle spese di viaggio viene riconosciuto sia per le uscite per servizio nel Comune di Milano sia per le trasferte al di fuori del Comune di Milano.

Non sono in alcun modo rimborsabili le spese sostenute per il tragitto dal domicilio al Comune in cui ha la sede la Società.

2.5.1.1 Aerei

È ammesso il rimborso dei biglietti aerei relativi a voli effettuati in classe turistica (economy) e alle tariffe risultanti più convenienti all'atto della prenotazione. È, tuttavia, possibile fruire di una classe superiore laddove all'atto della prenotazione non siano disponibili posti in classe economy. Tale circostanza deve comunque essere attestata in sede di presentazione della Richiesta di rimborso¹.

2.5.1.2 Treni

È ammesso il rimborso dei biglietti ferroviari relativi a viaggi che prevedono l'utilizzo della seconda classe o della classe equipollente². È tuttavia possibile fruire di una classe superiore laddove all'atto

¹ Alla Richiesta di rimborso deve essere allegato, oltre al biglietto, la carta di imbarco.

² Sono ricomprese, a titolo esemplificativo, la classe Standard per Trenitalia e la classe Smart per Italo.





della prenotazione non siano disponibili posti in seconda classe o classe equipollente. Tale ultima circostanza deve essere attestata in sede di presentazione della Richiesta di rimborso.

Per i dirigenti è, comunque, consentito il rimborso della prima classe o della classe equipollente³.

2.5.1.3 Trasporti pubblici locali

È ammesso il rimborso dei biglietti del trasporto pubblico locale.

2.5.1.4 Taxi

Per le trasferte al di fuori del Comune di Milano è consentito l'utilizzo del taxi solo nel caso in cui non sia possibile l'utilizzo di altri mezzi di trasporto.

Per le uscite di servizio è ammesso l'utilizzo di taxi solo da parte del Direttore Generale e su espressa autorizzazione di quest'ultimo al personale per comprovate esigenze aziendali non altrimenti gestibili.

2.5.1.5 Auto di proprietà dei Dipendenti

È ammesso l'utilizzo dell'auto di proprietà laddove il Dipendente o il Personale non dipendente sia chiamato ad effettuare trasferte al di fuori del Comune di Milano per motivi di lavoro.

Per l'utilizzo dell'auto di proprietà viene riconosciuto il rimborso di:

- un'indennità chilometrica calcolata, in funzione della marca e del modello di auto utilizzata, sulla base delle specifiche tabelle reperibili tramite il sito dell'ACI (<https://costikm.aci.it/>) con fascia di riferimento di 15.000 km per gli autoveicoli a benzina, elettrici ed ibridi e con fascia di riferimento di 10.000 km per gli autoveicoli a gasolio, e del tragitto percorso e calcolato sulla base del sito Internet ViaMichelin (<https://www.viamichelin.it/>). Alla richiesta di rimborso chilometrico dovrà essere allegata la stampa del calcolo della relativa tariffa chilometrica effettuata dal sito dell'ACI;
- oneri di pedaggi autostradali e di accesso a ZTL (con eccezione della ZTL del Comune di Milano);
- oneri di parcheggio⁴.

2.5.2 Spese inerenti l'auto aziendale

Con riferimento all'auto aziendale⁵, la cui assegnazione è gestita dal responsabile del Servizio Organizzazione e Sistemi mediante formale assegnazione per finalità di servizio, sono oggetto di rimborso le seguenti spese:

³ Non sono ricomprese, a titolo esemplificativo, la classe Executive per Trenitalia e la classe Club Executive/Salotto per Italo.

⁴ Non è rimborsabile il parcheggio per la sosta dell'auto di proprietà presso la sede della Società.

⁵ Si intendono ricompresi anche gli automezzi acquisiti da parte della Società in leasing o con noleggio a lungo termine.





- il carburante sulla base della scheda carburante presentata dall'utilizzatore e della ricevuta rilasciata dal distributore;
- l'eventuale ricarica di energia sulla base della ricevuta di ricarica;
- il pagamento dei pedaggi autostradali e di accesso a ZTL e del parcheggio a pagamento.

L'auto aziendale potrà essere dotata di dispositivo Telepass o equipollente, laddove possibile.

2.5.3 Spese di vitto

È ammesso il rimborso delle spese di vitto relative alla prima colazione, al pranzo e alla cena, entro il limite di: Euro 20,00 (venti/00) per la colazione, Euro 30,00 (trenta/00) per il pranzo ed Euro 60,00 (sessanta/00) per la cena. Tali limiti non sono cumulabili.

2.5.4 Spese per pernottamenti

È ammesso il rimborso delle spese di pernottamento in hotel di categoria non superiore a 4 stelle, entro i limiti giornalieri di Euro 200,00 (duecento/00) per soggiorni in Italia ed Euro 250,00 (duecentocinquanta/00) per soggiorni all'estero.

2.5.5 Spese di telefonia

Vengono rimborsate le carte telefoniche ricaricabili utilizzate per motivi di lavoro, laddove l'utilizzatore non risulti assegnatario di un cellulare aziendale. Rientrano in tale fattispecie anche i costi sostenuti per traffico dati.

2.5.6 Spese per pubblicazioni

Sono rimborsabili le spese per pubblicazioni di avvisi e atti della Società sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione europea, Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana e il Bollettino Ufficiale di Regione Lombardia.

2.5.7 Spese minute di importo complessivo massimo pari a Euro 200

È rimborsabile l'acquisto di libri, riviste e abbonamenti on-line di valore complessivamente pari o inferiore a Euro 200,00 (duecento/00).

2.5.8 Altre spese funzionali

Sono rimborsabili al Direttore Generale e al personale di staff del Direttore Generale, le spese funzionali allo svolgimento di riunioni della Direzione Generale e del Consiglio di Amministrazione. Rientrano tra le spese funzionali:

- la fornitura di acqua e caffè;





- la fornitura di piccoli rinfreschi a supporto di momenti di lavoro collegiali della Direzione Generale e del Consiglio di Amministrazione, strettamente riconducibili all'attività istituzionale della Società.

Le spese funzionali sono contabilizzate tra i beni di consumo o voce contabile equipollente.

2.5.9 Spese urgenti connesse alla gestione di emergenze (sanitarie o di altra natura)

Sono rimborsabili al Direttore Generale, al Vice Direttore Generale, al responsabile della Direzione Governo e Servizi, al responsabile del Servizio Organizzazione e Sistemi e al responsabile dell'Ufficio Risorse Umane, le spese urgenti sostenute per fare fronte nell'immediato a emergenze (sanitarie o a emergenze di altra natura) nei limiti di Euro 3.000 (tremila/00).

2.5.10 Iter autorizzativo

Tutte le spese devono essere preliminarmente autorizzate dal Soggetto Delegato, dal Superiore diretto (se non coincidente con il Soggetto delegato) e deve esserne preliminarmente verificata la copertura di budget.

Fanno eccezione al principio della pre-autorizzazione le spese di cui al precedente paragrafo 2.5.9 (spese urgenti) e le spese sostenute dal Direttore Generale. Non sono, inoltre, soggette a verifica preliminare di budget le spese urgenti e le spese sostenute dal Direttore Generale per le uscite per servizio nel Comune di Milano.

Le spese di cui ai paragrafi 2.5.1, 2.5.2, 2.5.3 e 2.5.4 sono soggette ai limiti di cui alla DGR n. XI/5737 del 21 dicembre 2021 e ss.mm.ii. (Direttive regionali); pertanto, qualora si verifichi il superamento del budget previsto per le spese non soggette a verifica preliminare di budget, l'Ufficio Contabilità e Bilancio ne dà informativa al Direttore Generale e al Consiglio di Amministrazione, sospendendo ogni ulteriore rimborso⁶ relativo alla specifica tipologia di spesa salvo diversa determinazione del Consiglio di Amministrazione.

Le spese di cui al precedente paragrafo 2.5.8 (altre spese funzionali) devono essere previamente autorizzate dal Direttore Generale.

2.5.11 Iter di rimborso

Le spese oggetto del presente Regolamento sono rimborsate a "piè di lista" mediante la compilazione e sottoscrizione di specifica modulistica, autorizzata dal Soggetto Delegato, dal Superiore diretto (se non coincidente con il Soggetto Delegato).

⁶ Si specifica che il rimborso in oggetto viene comunque effettuato.





Le Richieste di rimborso spese presentate oltre 3 (tre) mesi dal mese in cui le spese sono state sostenute non verranno rimborsate.

2.6 Incarichi extra-aziendali

I Dipendenti per poter svolgere incarichi al di fuori del rapporto di lavoro con Finlombarda, presso soggetti pubblici e/o privati, devono ottenere la preventiva autorizzazione scritta da parte del Direttore Generale. L'autorizzazione si intende concessa quando l'attribuzione dell'incarico avviene a seguito di designazione della Società effettuata dal Direttore Generale o dal Consiglio di Amministrazione.

Gli incarichi conferiti o autorizzati ai Dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso, vengono pubblicati sul sito Internet aziendale nella sezione "Società Trasparente" ai sensi del D.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.

Si ritengono esenti dall'obbligo di autorizzazione preventiva le attività di volontariato, ad eccezione dei casi in cui riguardino nomine o cariche consiliari all'interno delle associazioni stesse.

2.7 Politiche in materia di progressioni di carriera e di incrementi retributivi

2.7.1 Premessa

Il Direttore Generale determina le politiche di crescita professionale dei Dipendenti intese come:

- progressioni di carriera: passaggio ad un livello di inquadramento retributivo superiore e/o passaggio alla categoria professionale superiore;
- incrementi retributivi individuali.

Tali interventi:

- sono soggetti alla valutazione del Direttore Generale, dietro motivate e documentate richieste, formulate sulla base delle modalità e dei criteri di seguito esposti;
- vengono proposti dai responsabili di Funzione/Direzione/Servizio, entro il mese di luglio di ciascun anno, secondo modalità operative e limiti che verranno indicati dal Direttore Generale tramite apposita determina. Laddove il proponente sia a riporto diretto di un altro dirigente, la proposta dovrà essere presentata a quest'ultimo che potrà indicare eventuali differenti valutazioni. Le proposte possono prevedere interventi di crescita entro il limite massimo del 30 (trenta) % del totale dei Dipendenti facenti parte dell'Unità organizzativa di riferimento, con arrotondamento all'unità superiore; per le strutture di piccole dimensioni (fino a tre Dipendenti) il limite è di una richiesta. Gli interventi relativi ai dirigenti a diretto riporto del Direttore Generale vengono definiti direttamente da quest'ultimo. Il Direttore Generale può approvare gli interventi ritenuti idonei nel limite massimo del 50 (cinquanta) % complessivo.





La decorrenza degli interventi di crescita professionale dovrà avvenire entro n. 6 (sei) mesi dall'approvazione.

I presupposti per il riconoscimento delle progressioni di carriera e degli incrementi retributivi sono i seguenti:

- rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
- anzianità maturata almeno triennale ed esito positivo della valutazione annuale negli ultimi 2 (due) anni, oppure anzianità maturata almeno biennale ed esito della valutazione annuale con un punteggio uguale o superiore al 90 (novanta) % nell'ultimo anno;
- assenza nel biennio precedente di sanzioni disciplinari, fatto salvo il richiamo verbale o scritto;
- presenza in servizio, nel biennio precedente, per un periodo non inferiore all'80 (ottanta) % delle giornate lavorative. Ai fini di tale conteggio non verranno considerate come assenze: (a) le ferie, le ex festività, le ROL⁷, i permessi ex Legge 104/1992; (b) il congedo di maternità e il congedo parentale nei termini previsti dal CCNL.

L'incremento retributivo derivante dagli interventi qui declinati può essere riconosciuto dal Direttore Generale come superminimo non assorbibile, fatto salvo il rispetto dell'equilibrio economico-finanziario della Società.

Nel caso in cui la Società intenda trattenere Dipendenti che abbiano un ruolo di rilevanza strategica o organizzativa e siano in possesso di elevato e qualificato know-how e che stiano valutando una proposta di lavoro da parte di soggetti terzi, il Direttore Generale può procedere, anche su proposta del responsabile di Direzione o di Funzione di controllo di riferimento e in coerenza con il budget aziendale, ad incrementi retributivi o progressione di carriera in deroga alle limitazioni di cui al presente Regolamento.

2.7.2 Politiche in materia di progressioni di carriera

Le progressioni di carriera avvengono sulla base della valutazione dei seguenti parametri:

- contenuti delle attività svolte (grado di complessità, livello di specializzazione, rilevanza strategica per la Società, grado di autonomia e responsabilità);
- qualità della prestazione, valutazione della performance e comportamenti organizzativi agiti;
- esperienze e competenze possedute dal Dipendente.

Nel caso in cui la progressione di carriera sia collegata all'assunzione di un incarico di responsabilità di Direzione, di Funzione di controllo o di Servizio è prevista la comparazione dei *curricula vitae* e dei dati disponibili inerenti alle esperienze professionali e alle conoscenze/competenze dei

⁷ Il termine ROL identifica le riduzioni di orario di lavoro.





Dipendenti, al fine di tenere in considerazione anche gli aspetti relativi al percorso professionale. La progressione di carriera non potrà essere maggiore di due livelli rispetto all'inquadramento di partenza del Dipendente.

La progressione di carriera potrà essere riconosciuta a fronte di una permanenza minima nel livello di inquadramento/categoria professionale di partenza, così come di seguito declinato:

- i passaggi di livello all'interno della medesima categoria professionale (area unificata ex 1 e 2, ex area 3 o quadro) possono avvenire solo a seguito della permanenza nel livello di inquadramento di almeno un anno;
- il passaggio di categoria da area professionale alla categoria quadro direttivo può avvenire solo a seguito della permanenza nella categoria di partenza di almeno 2 (due) anni;
- il passaggio di categoria da quadro direttivo alla categoria dirigente può avvenire solo a seguito della permanenza nella categoria di partenza di almeno 3 (tre) anni.

In ogni caso l'accesso alla qualifica dirigenziale avviene mediante selezione ad evidenza pubblica. Al fine di valorizzare il proprio personale, la Società può prevedere, nell'ambito di tali selezioni ad evidenza pubblica, una quota di riserva pari al massimo al 50% per il personale interno, con un'anzianità minima di 3 (tre) anni nella categoria professionale immediatamente inferiore rispetto a quella posta a selezione.

2.7.3 Politiche in materia di incrementi retributivi

Gli incrementi retributivi potranno essere riconosciuti, nell'ambito del processo di valutazione annuale, sulla base della valutazione dei seguenti parametri:

- qualità della prestazione e valutazione della performance;
- comportamenti organizzativi agiti.

Fermi restando i limiti dei tetti retributivi previsti dalla normativa vigente, gli incrementi retributivi potranno essere concessi fino ad un massimo del 20 (venti) % della retribuzione annua lorda del Dipendente interessato. Per i Dipendenti con retribuzione annua lorda pari o maggiore del 10 (dieci) % in più rispetto alla media dei Dipendenti di pari livello di inquadramento sarà possibile valutare, in luogo di un incremento retributivo, il passaggio al livello di inquadramento superiore; tale situazione, in ogni caso, non costituisce il presupposto per il riconoscimento automatico di un eventuale passaggio di livello.

In caso di assegnazione di responsabilità di una o più Unità organizzative (Funzione di controllo, Direzione, Servizio, Ufficio) o di un'articolazione organizzativa comunque prevista in organigramma "ad interim", potrà essere riconosciuta al Dipendente, indipendentemente dal processo di valutazione annuale o dalla data di attribuzione dell'incarico, una "indennità di funzione" per il periodo





temporale in cui tale responsabilità è esercitata. Tale indennità non potrà superare il 20 (venti) % della retribuzione annua lorda del Dipendente.

Laddove la nuova assegnazione di responsabilità di Unità organizzativa o di un'articolazione organizzativa comunque prevista in organigramma non sia "ad interim", il Direttore Generale potrà, indipendentemente dal processo di valutazione annuale o dalla data di attribuzione dell'incarico, riconoscere al Dipendente l'indennità di funzione e/o l'incremento della RAL e/o la progressione di carriera. Tale riconoscimento non potrà superare il 20 (venti) % della retribuzione annua lorda del Dipendente.

Qualora gli interventi riguardino i responsabili di Direzione o di Funzioni di controllo, il Comitato Nomine e Retribuzioni viene informato ed esprime un proprio parere in merito. La richiesta del parere deve essere preliminare rispetto alle decisioni da assumere ma gli esiti non sono vincolanti.

Gli interventi che riguardano il responsabile della Funzione Internal Audit e il responsabile della Funzione Risk Office, RPCT sono definiti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Generale.

2.8 Rotazione del personale

La rotazione del personale rappresenta una leva di sviluppo delle competenze e professionalità dei Dipendenti ed in tal senso favorisce i processi di crescita del personale.

A tal fine la Società promuove la mobilità interna.

La Società ha implementato nelle aree a rischio di corruzione le seguenti misure atte a prevenire e mitigare il rischio di corruzione:

- struttura delle deleghe, livelli autorizzativi definiti e sistemi di controllo;
- segregazione delle funzioni, attribuendo a soggetti differenti i compiti inerenti: 1) svolgimento di istruttorie; 2) adozione delle decisioni; 3) attuazione delle decisioni prese; 4) l'effettuazione di verifiche;
- attività di verifica e monitoraggio, anche tramite meccanismi di controllo "*maker-checker-approver*", tali per cui il soggetto che svolge l'attività è differente da chi esegue il controllo, a sua volta diverso da colui che valida/approva;
- tracciabilità del processo sia mediante l'utilizzo del sistema informativo aziendale sia dal punto di vista documentale;
- profili informatici autorizzativi diversi da quelli operativi.





2.9 Sistema incentivante

2.9.1 Premessa

Il sistema incentivante si applica a tutti i Dipendenti e costituisce una leva strategica per l'azienda ed è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi ed alla crescita delle competenze professionali. Tale sistema garantisce:

- l'allineamento dei comportamenti ai valori, alle strategie e agli Obiettivi, in un'ottica di sostenibilità nel lungo periodo della performance aziendale;
- il collegamento con i risultati aziendali, tenendo conto dei rischi assunti;
- il rispetto dei principi di selettività, differenziazione, valorizzazione del merito, semplicità e chiarezza, oggettività e trasparenza.

Il percorso di valutazione è contraddistinto da un costante coinvolgimento di tutti gli attori della valutazione, dal momento di definizione degli Obiettivi a quello della loro valutazione.

La Performance individuale è la risultante della valutazione di Obiettivi, di comportamenti organizzativi e del contributo individuale alla Performance organizzativa.

Finlombarda promuove il miglioramento delle prestazioni aziendali e individuali, anche attraverso un sistema incentivante:

- coerente con la normativa, con il CCNL e con le Direttive regionali;
- basato sui principi di selettività e di merito;
- finalizzato a valorizzare i Dipendenti che conseguono le migliori Performance individuali e che contribuiscono maggiormente al raggiungimento dei risultati aziendali nel loro complesso.

Le metodologie del sistema incentivante sono rese note ai Dipendenti.

Il sistema incentivante rappresenta anche lo strumento per l'attribuzione del giudizio professionale complessivo ai sensi dell'art. 80 del CCNL vigente e dunque ai fini dell'attribuzione del premio aziendale ex art. 51 del CCNL vigente (c.d. VAP). Il giudizio professionale complessivo coincide in tal caso con la valutazione dei comportamenti organizzativi riportati nella scheda di valutazione.

Il sistema incentivante si attua con la sottoscrizione della scheda di valutazione.

L'erogazione degli incentivi costituisce la fase conclusiva del percorso di misurazione e valutazione e avviene nell'esercizio successivo a quello oggetto di valutazione.

Per il personale che offre prodotti ai clienti, nonché per il personale preposto alle attività di investimento finanziario e creditizio, l'applicazione del sistema incentivante deve assicurare l'assenza di conflitti di interesse derivanti da attività e/o decisioni che favoriscono l'eccessiva assunzione del rischio.





2.9.2 Caratteristiche del sistema

2.9.2.1 Misurazione e valutazione della performance

La misurazione della performance conseguita costituisce la fase propedeutica all'attività di valutazione. Tale attività di valutazione è finalizzata alla formulazione di un giudizio finale complessivo, tenendo conto anche di altri aspetti (interni ed esterni) che possono aver influito sul grado di raggiungimento della performance attesa, quali a titolo esemplificativo:

- alto grado di innovatività ed incertezza dell'attività presidiata;
- variabili endogene ed esogene di contesto;
- elementi qualitativi relativi alla performance conseguita e non espressi dagli Indicatori utilizzati per la sua misurazione;
- altre informazioni quantitative non considerate in sede di misurazione della performance conseguita.

2.9.2.2 Criteri per la definizione degli Obiettivi e degli Indicatori

Gli Obiettivi sono definiti nel rispetto dei seguenti criteri:

- evidenziazione del contesto iniziale di riferimento;
- rilevanza, selettività e pertinenza rispetto alle strategie aziendali;
- chiarezza e misurabilità;
- significativo miglioramento in termini di efficacia e di efficienza;
- riferibilità ad un arco temporale determinato;
- confrontabilità nel tempo;
- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli Indicatori sono definiti nel rispetto dei seguenti criteri:

- realizzabilità;
- attendibilità e tempestività dei dati di riferimento.

2.9.2.3 Criteri per la definizione dei comportamenti organizzativi

I comportamenti organizzativi misurano le modalità di interazione e azione del Valutato nell'organizzazione e con l'esterno e sono definiti in termini di competenze professionali (tecniche, relazionali e/o gestionali) correlate alle caratteristiche della posizione ricoperta.

I comportamenti organizzativi si articolano in tipologie ulteriormente declinate in fattori oggettivanti (comportamenti osservabili), descritte, per ogni categoria di personale, all'interno della scheda di valutazione della performance.





2.9.2.4 Processo di misurazione e valutazione della performance

Il processo di misurazione e valutazione della performance è articolato nelle seguenti fasi:

- definizione della performance attesa sia organizzativa che individuale, entro il mese di aprile dell'anno di riferimento;
- monitoraggio in corso di esercizio della performance attesa e attivazione di eventuali interventi correttivi atti a ridefinirla e/o a ridefinire le eventuali risorse assegnate per conseguirla, entro il mese di luglio con le modalità successivamente definite;
- valutazione della performance conseguita, entro il mese di aprile dell'anno successivo a quello di riferimento;
- erogazione degli incentivi entro il mese di giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.

I tempi sopra indicati potranno subire modifiche con motivata determina del Direttore Generale.

Il Direttore Generale indirizza e supervisiona l'intero percorso di valutazione.

Il processo di misurazione e valutazione del Direttore Generale è invece in capo in parte alla Giunta della Regione Lombardia e in parte al Consiglio di Amministrazione.

Il processo di misurazione e valutazione del responsabile della Funzione Internal Audit e del responsabile della Funzione Risk Office, RPCT è in capo al Consiglio di Amministrazione, coadiuvato dal Direttore Generale.

2.9.2.5 Performance organizzativa

Gli Obiettivi di Performance organizzativa vengono definiti dal Direttore Generale.

La Performance organizzativa è definita considerando, a titolo esemplificativo, uno o più dei seguenti elementi:

- gli obiettivi annuali del piano industriale;
- obiettivi collegati agli aspetti economico-finanziari;
- obiettivi assegnati direttamente da Regione Lombardia;
- il livello di soddisfazione sul servizio espresso da Regione Lombardia e/o dagli utenti;
- ogni altro parametro ritenuto idoneo a cogliere la Performance organizzativa di Finlombarda.

La Performance organizzativa può essere oggetto di variazione, con determina del Direttore Generale, per effetto di eventi non prevedibili, a titolo esemplificativo, di:

- modifiche del piano industriale;
- modifiche agli obiettivi assegnati direttamente da Regione Lombardia.

Il raggiungimento dell'Obiettivo/i di Performance organizzativa costituisce per tutti i Dipendenti la condizione di attivazione del sistema incentivante. Il Direttore Generale, valuta il contributo di





ciascun Dipendente al raggiungimento della Performance organizzativa, fatta eccezione per il responsabile della Funzione Internal Audit e per il responsabile della Funzione Risk Office, RPCT. In tali ultimi casi il Valutatore del contributo alla Performance organizzativa è il Consiglio di Amministrazione.

2.9.2.6 Performance individuale

La Performance individuale dei Dipendenti viene valutata prendendo in considerazione:

- il grado di raggiungimento degli Obiettivi individuali assegnati;
- i comportamenti organizzativi agiti;
- il contributo alla Performance organizzativa.

Ciascuno dei primi due parametri di cui sopra può assumere, in ciascun esercizio e per ciascuna categoria di Dipendente, un peso differente nella valutazione.

La misurazione e valutazione degli Obiettivi individuali e dei comportamenti organizzativi viene effettuata mediante l'utilizzo di Indicatori che ne favoriscano per quanto possibile l'oggettività.

Gli Obiettivi individuali e i comportamenti organizzativi che saranno oggetto di valutazione vengono illustrati ex ante al Valutato.

L'eventuale variazione degli Obiettivi deve essere registrata nell'ambito della scheda di valutazione.

La misurazione dei risultati raggiunti avviene mediante l'aggiornamento della scheda di valutazione.



La valutazione finale della Performance di ciascun Dipendente viene comunicata e motivata in sede di colloquio finale di valutazione tra il Valutato e il valutatore degli Obiettivi assegnati e dei comportamenti organizzativi utilizzando, come supporto informativo, la scheda di valutazione.

2.9.2.7 Strumenti di attuazione del sistema

Gli strumenti utilizzati nell'ambito del sistema sono i seguenti:

- la determina annuale di applicazione del sistema del Direttore Generale che fornisce le indicazioni operative relativamente alla definizione degli Obiettivi di Performance organizzativa, la strutturazione delle schede di valutazione, la descrizione dei comportamenti organizzativi, l'articolazione del sistema incentivante, l'importo dell'incentivo individuale potenziale per ciascuna categoria di Dipendenti. La predetta determina viene preliminarmente trasmessa al Comitato Nomine e Retribuzioni che esprime un parere non vincolante sulla politica retributiva del personale prevista in tale documento;
- la scheda di valutazione della performance contenente la descrizione degli Obiettivi, con i relativi Indicatori e i parametri di ponderazione/raggiungimento, e dei comportamenti organizzativi con





le relative ponderazioni e valutazioni, nonché la valutazione della contribuzione individuale all'obiettivo/i di Performance Organizzativa;

- i colloqui di assegnazione e valutazione della Performance individuale.

2.9.3 Attivazione del sistema

Il sistema si attiva se Finlombarda raggiunge l'Obiettivo/i di Performance organizzativa ("valore cancello1"). La soglia di raggiungimento minimo è definita nella determina annuale del Direttore Generale. Al di sotto di tale soglia minima non è prevista l'erogazione di alcun incentivo.

L'accesso di ciascun Dipendente al proprio incentivo individuale è condizionato all'ottenimento di una Performance individuale minima ("valore cancello2"). Tale soglia minima è definita nella determina annuale del Direttore Generale.

L'importo dell'incentivo individuale è commisurato al grado di raggiungimento effettivo della Performance individuale e viene determinato applicando il criterio di correlazione tra la valutazione della Performance individuale conseguita dal Dipendente e l'incentivo individuale potenziale, definito annualmente dal Direttore Generale.

Gli incentivi individuali da erogare vengono determinati successivamente alla validazione delle schede di valutazione. L'erogazione avviene in una unica soluzione nell'anno successivo a quello di riferimento.



3 DISPOSIZIONI FINALI

Il presente documento è sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di Finlombarda, previo parere non vincolante del Comitato Nomine e Retribuzioni per le materie di competenza.

Per quanto riguarda le modalità di stesura, approvazione e modifica del presente Regolamento si rimanda a quanto previsto dal “*Sistema documentale aziendale*” di Finlombarda.

Ferme restando le responsabilità di cui al “*Regolamento organizzativo*” e le disposizioni di cui al “*Sistema documentale aziendale*”, il presente documento è oggetto di verifica da parte della Direzione Governo e Servizi – Ufficio Risorse Umane con una cadenza di massimo n. 24 (ventiquattro) mesi dalla sua diffusione, ai fini dell'eventuale proposta di aggiornamento, già condivisa con tutti i soggetti coinvolti nel processo, da rendere alla Direzione Governo e Servizi – Servizio Organizzazione e Sistemi – Ufficio Organizzazione e Facility.

