

ORGANIZZAZIONE E PROCEDURE AZIENDALI

<<principi e metodologie di base per un miglioramento continuo>>

sommario:

1.	OBIETTIVO	pag.	2
2.	CAMPO D'APPLICAZIONE E CENTRI DI RESPONSABILITA'	pag.	2
3.	STRUMENTI, DOCUMENTI DI RIFERIMENTO E APPROFONDIMENTI	pag.	3
4.	MODALITA' OPERATIVE UFFICIO AMMINISTRATIVO:		
4.1	OPERATIVITA' UFFICIO AMMINISTRATIVO	pag.	4
4.2	MODALITA' DI COMUNICAZIONI ESTERNE	pag.	5
4.3	MODALITA' DI ARCHIVIAZIONE CARTACEA E TELEMATICA	pag.	5
4.4	TENUTA AGENDA, RUBRICA E SCADENZARIO UNICO AZIENDALE	pag.	5
4.5	ALCUNI ASPETTI TECNICI:		
	4.5.1 CONTABILIZZAZIONE ORDINI	pag.	6
	4.5.2 CONTABILITA' GENERALE (AGENZIE VIAGGI, RIMB. SPESE, ECC.)	pag.	6
	4.5.3 CONTABILITA' ANALITICA (CO.A.)	pag.	9
	4.5.4 EFFETTUAZIONE PAGAMENTI	pag.	12
4.6	MODALITA' PER LA SCELTA DELLE FORNITURE	pag.	12
5.	MODALITA' OPERATIVE UFFICIO PROMOZIONE:		
5.1	INDIVIDUAZIONE OPERATIVITA' UFFICIO PROMOZIONE	pag.	13
5.2	MODALITA' DI COMUNICAZIONI ESTERNE	pag.	15
5.3	MODALITA' DI ARCHIVIAZIONE CARTACEA E TELEMATICA	pag.	15
6.	MODALITA' OPERATIVE UFFICIO FORMAZIONE:		
6.1	INDIVIDUAZIONE OPERATIVITA' UFFICIO FORMAZIONE	pag.	16
6.2	MODALITA' DI COMUNICAZIONI ESTERNE	pag.	16
6.3	MODALITA' DI ARCHIVIAZIONE CARTACEA E TELEMATICA	pag.	17
7.	MODALITA' OPERATIVE UFFICIO ASSISTENZA PERSONALIZZATA ALLE IMPRESE:		
7.1	OPERATIVITA' UFFICIO ASSISTENZA PERSONALIZZATA ALLE IMPRESE	pag.	17
7.2	MODALITA' DI COMUNICAZIONI ESTERNE	pag.	18
7.3	MODALITA' DI ARCHIVIAZIONE CARTACEA E TELEMATICA	pag.	19
8.	UFFICIO PROTOCOLLO	pag.	19

1. OBIETTIVO

La presente illustrazione si pone l'obiettivo di definire l'organizzazione e le funzioni aziendali, approfondendo il sistema di controllo organizzativo con l'individuazione dei centri di responsabilità, nonché di sviluppare e implementare i processi aziendali attraverso la definizione e condivisione, tra le risorse umane impiegate, delle procedure di gestione (meccanismi operativi).

Tale illustrazione si pone inoltre l'obiettivo di utilizzare efficientemente ed efficacemente, nel processo di decisione e di gestione dell'Azienda, i dati e le informazioni, originari e ri-elaborati, ad oggi presenti all'interno del sistema informativo aziendale.

Si cercherà quindi di:

- definire le funzioni aziendali
- definire le mansioni degli uffici, reparti e delle singole risorse umane (o addetti)
- evitare sovrapposizioni di mansioni e/o di specifici incarichi tra i vari uffici, reparti e addetti;
- definire lo stile e le specifiche modalità comportamentali di approccio ai singoli casi pratici od operazioni aziendali per la risoluzione dei problemi, decisionali od operativi, che ogni ufficio, reparto e singolo addetto riscontra nello svolgimento delle proprie mansioni.

L'illustrazione si svilupperà nell'osservazione dei campi oggetto di analisi, nell'individuazione dei soggetti responsabili per ogni compito e nella precisazione dei compiti di ogni ufficio, reparto, unità, ecc.

2. CAMPO D'APPLICAZIONE E CENTRI DI RESPONSABILITA'

I campi di applicazione delle varie procedure aziendali saranno:

- l'area amministrativa
- l'area promozione
- l'area formazione
- l'area assistenza alle imprese

Intendendosi:

- per l'**area amministrativa**: l'ufficio addetto (in breve) alla tenuta della contabilità generale e analitica, all'inserimento degli ordini, al recepimento dei documenti contabili e fiscali, al controllo della correttezza di tali documenti, alla verifica dei contratti con i fornitori e i clienti (attraverso il supporto dei vari consulenti aziendali), alla tenuta dei rapporti con i vari consulenti aziendali e con le banche, alla tenuta dei rapporti con i revisori, alla tenuta di tutti i libri aziendali, ecc.;
- per l'**area promozione**: l'ufficio addetto (in breve) all'organizzazione delle missioni, delle iniziative di *incoming*, dei *workshop*, e delle (promozione di aziende all'estero);
- per l'**area formazione e assistenza personalizzata alle imprese**: l'ufficio addetto (in breve) all'organizzazione dei corsi, seminari, convegni, ecc., per la formazione e divulgazione a favore delle imprese, e alla raccolta, elaborazione e comunicazione di tutte le informazioni, istruzioni e indirizzi per effettuare un'assistenza specifica alle le imprese che vogliono iniziare a promuoversi all'estero, assumere notizie su aree geografiche, settori merceologici, pratiche commerciali, contrattuali o bancarie, cercare *partner*, ecc.

I **responsabili delle varie aree sono**: l'impiegata amministrativa (AC), le impiegate addette alla promozione (LB e MC), l'impiegata addetta alla formazione (GM), l'impiegata addetta all'assistenza alle imprese (GM), gerarchicamente sottoposte al Direttore Generale (FC), che coordina i vari uffici, implementa (secondo le

indicazioni e la programmazione, quantitative e qualitative, stabilite del Consiglio di Amministrazione) le linee strategiche e gli obiettivi aziendali e prende conseguentemente le relative decisioni che attengono alla gestione operativa, curando anche i rapporti con gli interlocutori istituzionali di livello istituzionale, in conformità con lo stile e l'azione concreta di rappresentanza e di negoziazione svolta dal Presidente.

L'impiegata amministrativa dovrà inoltre coordinare presso i vari uffici (promozione, formazione e assistenza alle imprese) la raccolta di tutti i documenti (contratti, fatture, ricevute, comunicazioni, contratti, ecc.) rilevanti per l'area amministrativa e per il controllo della gestione.

3. STRUMENTI, DOCUMENTI DI RIFERIMENTO E APPROFONDIMENTI

Con riferimento all'ufficio amministrativo il *software* aziendale utilizzato per la tenuta della **contabilità generale e analitica** e per la **gestione degli ordini** è il "BUSINESS NET" e la relativa assistenza continuativa è prestata dalla *software house* "CP SOFTWARE".

I documenti di riferimento raccolti, analizzati e/o prodotti all'interno dell'ufficio amministrativo possono essere così sintetizzati, per categorie:

- documenti contabili (prima nota cassa, documenti bancari, ricevute fiscali, ecc.)
- documenti fiscali (fatture acquisto, fatture di vendita, ecc.)
- corrispondenza con clienti e fornitori e altri interlocutori aziendali
- contratti con clienti e fornitori e altri interlocutori aziendali
- bilancio consuntivo (è il bilancio di fine esercizio redatto secondo il regolamento di gestione patrimoniale e finanziaria delle camere di commercio e relative aziende speciali)
- bilancio preventivo (è il bilancio prima dell'inizio dell'esercizio al fine di prevenire e quindi gestire i ricavi e i costi, nonché per l'individuazione del punto e delle condizioni complessive di pareggio aziendale)
- bilancio preconsuntivo (è il bilancio predisposto verso la fine dell'esercizio, al fine di determinare l'esatto ammontare del contributo in conto esercizio complessivo e definitivo annuale che sarà erogato dalla C.C.I.A.A. di Padova, al fine di ottenere il pareggio dei conti economici aziendali, in equilibrio tra costi e ricavi)

La gestione degli ordini (per cui vedi oltre, per maggiori approfondimenti, il paragrafo successivo) è essenziale al fine di riuscire a determinare correttamente il pareggio dei conti aziendali, individuando quelle partite di costo che non trovano ancora allocazione nella contabilità generale e analitica in quanto operazioni non ancora perfezionate.

Con riferimento all'ufficio promozione, all'ufficio formazione e assistenza alle imprese, i documenti di riferimento utilizzati e prodotti possono essere così sintetizzati:

- corrispondenza con clienti e fornitori e altri interlocutori aziendali
- contratti con clienti e fornitori e altri interlocutori aziendali
- budget delle varie commesse
- prospetti vari (di corsi, docenti, ecc.)

Altro strumento informatico utilizzato dai vari uffici, oltre al *software* gestionale contabile, è il pacchetto *Office* (*Word, Excell, Power Point*, ecc.).

Con riferimento all'*iter* di formazione (**approfondimenti**) dei vari documenti contabili prodotti dall'ufficio amministrativo:

il **bilancio consuntivo**

- contiene i dati consuntivi (definitivi e certi), economici (costi e ricavi) e patrimoniali (debiti, crediti, disponibilità liquide, ecc.) dell'esercizio precedente a quello in cui viene predisposto e approvato;
- deve essere predisposto e deliberato in versione definitiva (corredato dalla relazione sindacale dei Revisori) entro la fine del mese di aprile dell'anno successivo) per essere poi approvato e allegato al bilancio camerale;
- il bilancio si compone di stato patrimoniale, conto economico, nota integrativa e relazione di missione (secondo quanto previsto dal regolamento di contabilità suddetto e dalle circolari del Ministero dello Sviluppo Economico), per cui v. **all. 1**;
- il bilancio deve essere riportato integralmente nel Libro del Consiglio di Amministrazione;

il **bilancio preventivo** (e relativo preconsuntivo)

- il bilancio preventivo contiene i dati previsionali economici dell'esercizio successivo, confrontati con una previsione dei dati consuntivi dell'esercizio corrente;
- deve essere predisposto e approvato, dal Consiglio di Amministrazione, in versione definitiva (previa relazione dei Revisori) nel mese di novembre dell'anno precedente a quelli di riferimento;
- è predisposto (materialmente) in un file di *Excell* (contenente i dati economici formato da più fogli collegati fra loro denominati <<note>>, <<preconsuntivo e preventivo>>, <<budget azienda>>, <<costi organi statutarî>>, <<competenze del personale>>, <<costi di funzionamento>>, per cui v. **all. 2**);
- si compone di un prospetto economico e di una relazione illustrativa del Presidente, che contiene l'elencazione di dettaglio dei costi esterni per lo svolgimento delle iniziative istituzionali (per cui v. **all. 3**);
- il bilancio deve essere riportato integralmente nel Libro del Consiglio di Amministrazione;

Il **bilancio preconsuntivo** è un documento interno che viene predisposto in versione definitiva nella prima settimana di dicembre, al fine di determinare correttamente (con lo scopo di ottenere il pareggio economico) l'ultima *tranche* del contributo che sarà erogato dalla C.C.I.A.A.; viene predisposto con lo stesso procedimento (schemi, allegati, ecc.) del bilancio di previsione.

4. MODALITA' OPERATIVE UFFICIO AMMINISTRATIVO

4.1 OPERATIVITA' UFFICIO AMMINISTRATIVO

L'operatività dell'ufficio amministrativo è riepilogata nel prospetto (per cui v. **all. 4**) nel quale sono individuati le varie attività svolte dagli uffici aziendali.

In breve, l'ufficio amministrativo si deve occupare:

- della corretta tenuta della contabilità generale e analitica;
- dell'inserimento degli ordini;
- del recepimento dei documenti contabili e fiscali;
- del controllo della correttezza di tali documenti;
- della verifica dei contratti con i fornitori e i clienti;
- della tenuta dei rapporti con i vari consulenti aziendali e con le banche;
- della tenuta dei rapporti con i revisori;
- della tenuta di tutti i libri sociale e delle scritture aziendali;
- dell'archiviazione dei documenti aziendali, contabili, fiscali;
- della tenuta di una rubrica aziendale unica;
- della tenuta di un scadenziario unico aziendale;

- degli adempimenti amministrativi (dichiarazione pubblicità, predisposizione documentazione per dichiarazioni fiscali, ecc.).

Per quanto riguarda le modalità di archiviazione dei documenti cartacei e telematici v. i paragrafi successivi.

4.2 MODALITA' DI COMUNICAZIONE ESTERNE

Tutte le comunicazioni (*e-mail* e lettere) predisposte dall'ufficio amministrativo devono conformarsi allo *standard* (elementi obbligatori da indicare sempre in ogni caso) di seguito indicato:

oggetto: XXXX XXX XXXX

intestazione/destinazione del testo/messaggio: c.a. Dott. XXXX XXXXX

corpo del testo/messaggio: XXXX XX XXXX

chiusura del messaggio e saluti: L'occasione è gradita per porgerLe i più cordiali saluti.

firma: Rag. XXXXXXXXXXXXX
Ufficio amministrativo
Padova Promex - azienda speciale C.C.I.A.A. di Padova

Tutte le *e-mail* devono essere scritte sempre con toni rispettosi e mai polemici, né confidenziali, facendo comunque sempre presente le posizioni aziendali di ogni risorsa umana citata.

Prima dell'invio al destinatario, tutte le *e-mail* devono essere concordate con e visionate dal Direttore Generale che deve dare il proprio benestare per l'invio.

Senza il benestare del Direttore Generale qualsiasi invio delle comunicazioni suddette non sarà riconducibile alle volontà aziendali ma sarà considerato quale espressione personale del soggetto che ha provveduto all'invio.

4.3 MODALITA' DI ARCHIVIAZIONE CARTACEA E TELEMATICA

L'archiviazione cartacea sarà effettuata a cura dell'impiegato amministrativo e dovrà rispettare quanto riportato nell'apposito prospetto illustrativo (per cui v. **all. 5**). Lo scopo è quello di uniformare le modalità di archiviazione dei documenti al fine di permettere a qualsiasi operatore aziendale di reperire facilmente la documentazione necessaria all'espletamento dei propri compiti, che siano di progettazione, esecuzione o controllo.

L'archiviazione telematica sarà effettuata a cura dell'impiegato amministrativo e dovrà rispettare quanto riportato nell'apposito prospetto illustrativo (per cui v. **all. 6**). Come per l'archiviazione cartacea, lo scopo è quello di uniformare le modalità di archiviazione dei documenti al fine di permettere a qualsiasi operatore aziendale di reperire facilmente la documentazione necessaria.

4.4 TENUTA AGENDA, RUBRICA E SCADENZARIO UNICO AZIENDALE

L'impiegato dell'ufficio amministrativo dovrà inoltre occuparsi della tenuta di un'agenda, una rubrica e uno scadenario unico aziendale, intendendosi per tali documenti quanto segue:

- agenda unica aziendale: prospetto come individuato nell'**all. 7**, ove saranno inserite dai vari operatori le proprie attività che devono essere compiute giornalmente;
- rubrica unica aziendale: prospetto come individuato nell'**all. 8**, ove saranno inseriti tutti i contatti aziendali;
- scadenario unico aziendale: prospetto come individuato nell'**all. 9**, ove saranno inseriti tutte le scadenze aziendali (contrattuali, fiscali, amministrative, ecc.).

4.5 ALCUNI ASPETTI TECNICI

4.5.1. CONTABILIZZAZIONE ORDINI

L'ordine viene predisposto esclusivamente, per tutte le necessità dei vari uffici, dall'impiegato dell'ufficio amministrativo. Viene predisposto secondo lo schema predefinito (per cui v. **all. 10**) e inviato al fornitore quale accettazione della proposta del fornitore o in attesa della conferma da parte del fornitore. Tale ordine viene, con la ricevuta del fax di conferma all'ufficio amministrativo, è utilizzato per l'inserimento nel *software* gestionale di raccolta degli ordini.

L'ufficio amministrativo procede alla contabilizzazione nel *software* gestionale degli ordini del documento pervenuto, attribuendo allo stesso un numero progressivo. Lo stesso documento poi viene contestualmente utilizzato, sempre dall'impiegato dell'ufficio amministrativo, per aggiornare il *file* della gestione delle iniziative istituzionali (detto anche file della gestione delle commesse, per cui v. a titolo esemplificativo, **all. 11**). Lo stesso poi viene contestualmente inserito nel *report* direttore (per cui v. **all. 12**). L'impiegato dell'ufficio amministrativo procede poi all'archiviazione cartacea del documento nell'apposito raccoglitore in ordine di codice.

4.5.2. CONTABILITA' GENERALE (AGENZIE VIAGGI, RIMB. SPESE ECC.)

La contabilità generale viene tenuta utilizzando il programma individuato nel precedente paragrafo 3. La contabilità generale in partita doppia viene tenuta secondo le regole standard.

Di seguito, pertanto, verranno trattati solamente dei casi particolari di contabilizzazione (in contabilità generale, o CO.GE.) di alcune voci di costo.

SPESE DI RAPPRESENTANZA

Sono da considerarsi spese di rappresentanza, le spese sostenute in correlazione alla concreta ed effettiva esigenza che ha l'Azienda, in rapporto ai propri fini istituzionali, di manifestarsi all'esterno e di intrattenere pubbliche relazioni con soggetti terzi.

Non sono da considerarsi spese di rappresentanza quelle derivanti da piccole consumazioni fatte in occasioni di riunioni dai componenti degli organi istituzionali e di commissioni istituite dall'azienda (le stesse saranno imputate al centro di costo dei <<costi di funzionamento>>).

Le spese di rappresentanza anche in assenza di specifico provvedimento d'autorizzazione saranno ratificate periodicamente dal Consiglio di Amministrazione.

Affinché le **spese di rappresentanza** siano fiscalmente deducibili devono rispettare le condizioni di **inerenza e congruità**.

Per quanto attiene gli aspetti fiscali, quindi, l'apposito D.M. del 19/11/2008 ha specificato che, agli effetti dell'art. 108 t.u.i.r., **si considerano inerenti** le spese di rappresentanza sostenute:

- per l'acquisto di beni e servizi destinati ad essere ceduti gratuitamente;
- per finalità promozionali o di pubbliche relazioni;
- in base a criteri di ragionevolezza in funzione di generare anche potenzialmente benefici economici per l'impresa oppure in coerenza con le pratiche di settore.

Verificate le tre condizioni sopra indicate (gratuità, finalità promozionale, ragionevolezza), la deducibilità delle spese di rappresentanza passa attraverso la verifica di **congruità**, ovvero del *quantum* deducibile. Il D.M. individua i seguenti **limiti massimi di deducibilità** in base ai quali le spese di rappresentanza inerenti sono deducibili:

- 1,3% dei ricavi e proventi della gestione caratteristica, fino ad euro 10 milioni;
- 0,5% dei ricavi e proventi della gestione caratteristica, per la parte compresa tra euro 10 milioni e 50 milioni;
- 0,1% dei ricavi e proventi della gestione caratteristica, per la parte eccedente euro 50 milioni.

nonché un'elencazione di spese che rientrano **sempre tra le spese di rappresentanza**, deducibili nei limiti dei ricavi prestabiliti:

1. spese per viaggi turistici in occasione dei quali siano programmate e in concreto svolte significative attività promozionali dei beni e servizi, la cui produzione o il cui scambio costituisce oggetto dell'attività dell'impresa;
2. spese per feste, ricevimenti e altri eventi di intrattenimento organizzati in occasione di ricorrenze aziendali o di festività nazionali o religiose;
3. spese per feste, ricevimenti e altri eventi di intrattenimento organizzati in occasione dell'inaugurazione di nuove sedi, uffici o stabilimenti dell'impresa,
4. spese per feste, ricevimenti e altri eventi di intrattenimento organizzati in occasione di mostre, fiere, ed eventi simili in cui sono esposti i beni e i servizi prodotti dall'impresa;
5. ogni altra spesa per beni e servizi distribuiti o erogati gratuitamente, ivi inclusi i contributi erogati per convegni, seminari e manifestazioni simili il cui sostenimento risponda ai criteri di inerenza.

Tuttavia, **non sono da considerare spese di rappresentanza** e pertanto non sono sottoposte ai limiti di congruità sopra richiamati e sono integralmente deducibili **le spese di viaggio, vitto e alloggio sostenute nelle seguenti situazioni**:

- per ospitare clienti, anche potenziali, in occasione di mostre, fiere, esposizioni ed eventi simili in cui sono esposti i beni e servizi prodotti dall'impresa o in occasione di visite a sedi, stabilimenti o unità produttive dell'impresa;
- per ospitare clienti, anche potenziali, sostenute nell'ambito di iniziative finalizzate alla promozione di specifiche manifestazioni espositive o altri eventi simili da parte di imprese la cui attività caratteristica consiste nell'organizzazione di manifestazioni fieristiche e altri eventi simili;
- sostenute direttamente dall'imprenditore in occasione di trasferte effettuate per la partecipazione a mostre, fiere, ed eventi simili in cui sono esposti beni e servizi prodotti dall'impresa o attinenti all'attività caratteristica della stessa.

La totale deducibilità di tali spese per ospitalità clienti è tuttavia subordinata a rigorosi oneri documentali; è previsto infatti che devono essere supportate da idonea documentazione atta a comprovare:

- le generalità dei soggetti ospitati;
- la durata e il luogo di svolgimento della manifestazione;
- la natura dei costi sostenuti.

RIMBORSI per TRASFERTE:

Trasferte effettuate al di fuori del comune dai dipendenti (e/o amministratori)

Per quanto attiene alle trasferte fuori dal territorio comunale, il legislatore lascia la possibilità di scelta del metodo di rimborso che può essere adottato tra:

- (1) analitico;
- (2) forfetario;
- (3) misto.

L'applicazione del metodo scelto deve essere seguita per tutta la durata della trasferta, i metodi non sono tra loro cumulabili. Pertanto, non è sufficiente cambiare località per poter applicare un diverso metodo.

Il metodo adottato dall'Azienda speciale è quello analitico.

Tra i sistemi di rimborso, quello analitico è l'unico che necessita della specificazione delle singole spese sostenute della raccolta della quasi totalità dei documenti fiscali che ne attestano il sostenimento.

trasferte effettuate al <u>di fuori del comune</u> (rimborso analitico)			
Tipo di spesa	Documentazione	Limite massimo non imponibile per il dipendente	Limite massimo deducibile per l'impresa
Viaggio e trasporto	Spese documentate analiticamente	Nessun limite	Nessun limite ad eccezione dei rimborsi chilometrici se l'auto è del dipendente o da questi presa a noleggio
Vitto e alloggio	Spese documentate analiticamente	Nessun limite	Euro 180,76
Altre spese	Spese attestate analiticamente dal dipendente	Euro 15,49	Nessun limite

Si rileva che quelle definite come <<altre spese>> sono quelle rientranti in una categoria residuale, di somme anticipate dal dipendente per esigenze di trasferta.

Possono anche non essere documentate (come, ad esempio, le mance ai camerieri), ma devono essere analiticamente attestate nella nota spese con cui si richiede il rimborso.

Non rientrano in questa categoria, invece, le spese anticipate dal dipendente ma che sono di competenza del datore di lavoro. Per motivi di snellezza operativa, può accadere che il dipendente debba anticipare piccole somme di denaro (ad esempio, per le pile della calcolatrice, l'inchiostro per la stampante, ecc.). Come chiarito nella circ. min. 326/E/1997, tali rimborsi sono sempre esclusi dall'imposizione fiscale per il lavoratore che li ha sostenuti.

I **(1) rimborsi analitici** di spese di **vitto e alloggio** per **trasferte fuori dal comune** della sede di lavoro dei **dipendenti** e dei collaboratori coordinati e continuativi (compresi gli amministratori e i sindaci delle società) sono deducibili per **importo giornaliero** non superiore a Euro **180,76** (Euro **258,23** per **trasferte all'estero**). Per la verifica del limite giornaliero si deve tener conto anche del **costo specifico dell'eventuale alloggio fornito dal datore di lavoro** gratuitamente; tale costo è deducibile solo per i giorni di effettiva trasferta. Le spese per l'**uso dell'autoveicolo**, privato o noleggiato (non aziendale), utilizzato per la trasferta, sono deducibili nel limite del **costo** chilometrico (secondo le tariffe ACI) o delle tariffe di autonoleggio (predefinite dal Ministero) relative ad **autoveicoli fino a 17 cv** fiscali (20 se diesel). Il **rimborso** dei **biglietti** di viaggio (ricevuta taxi, biglietto treno, ecc.) è sempre **interamente deducibile** (C.M. 16.7.1998, n. 188/E).

LIMITI DI DEDUCIBILITA' PER L'AZIENDA RIMBORSI ai DIPENDENTI per TRASFERTE fuori dal COMUNE di LAVORO (1)	
Spesa	Deducibilità
Vitto e alloggio	Euro 180,76 al giorno se sostenuta in Italia; Euro 258,23 al giorno se sostenuta all'estero
Indennità chilometriche per auto proprie	Secondo le tariffe ACI per autoveicoli fino a 17 cv fiscali (o 20 cv fiscali se diesel)
Indennità chilometriche con autonoleggio	Secondo le tariffe approvate dal Ministero per autoveicoli fino a 17 cv fiscali (o 20 cv fiscali se diesel)
Altre spese e anticipazioni documentate a "piè di lista"	Senza limiti

Il dipendente, nel caso di rimborso analitico, dovrà presentare tali giustificati nelle modalità di seguito indicate:

- compilazione del prospetto di rimborso spese allegato (per cui v. **all. 13 e 14**);
- i giustificativi di spesa dovranno riportare le seguenti caratteristiche:
 - o **vitto e alloggio**: FATTURA INTESTATA ALLA SOCIETA' E NEL RETRO IL DIPENDENTE DEVE RIPORTARE I PROPRI DATI ANAGRAFICI E APPORRE LA PROPRIA FIRMA E IL MOTIVO DELLA TRASFERTA;
 - o **vitto a alloggio**: ESCLUSIVAMENTE nel caso in cui non sia possibile ottenere la fattura si richiede una ricevuta fiscale o lo scontrino IN TAL CASO IL DIPENDENTE DEVE RIPORTARE I PROPRI DATI ANAGRAFICI E APPORRE LA PROPRIA FIRMA E IL MOTIVO DELLA TRASFERTA;
 - o **spese carburante**: la scheda carburante e ricevuta del distributore (preferibili pagamenti con bancomat), il tutto non è necessario se il dipendente è munito della carta carburante aziendale;
 - o **spese pedaggi**: la ricevuta dell'autostrada E NEL RETRO IL DIPENDENTE DEVE RIPORTARE I PROPRI DATI ANAGRAFICI E APPORRE LA PROPRIA FIRMA E IL MOTIVO DELLA TRASFERTA, il tutto non è necessario nel caso in cui arrivi direttamente la fattura alla società ;
 - o **spese per parcheggio**: la ricevuta del parcheggio e NEL RETRO IL DIPENDENTE DEVE RIPORTARE I PROPRI DATI ANAGRAFICI E APPORRE LA PROPRIA FIRMA E IL MOTIVO DELLA TRASFERTA;

NON RIENTRA NELLA TIPOLOGIA DI RIMBORSO SPESE DIPENDENTE IL CASO IN CUI IL DIPENDENTE OFFRE IL PRANZO A CLIENTI O AGENTI O A FORNITORI IN TAL CASO IL DOCUMENTO E' TRATTATO DIVERSAMENTE TRA LE SPESE DI RAPPRESENTANZA O DI ACCOGLIENZA CLIENTE (VEDI REGOLAMENTO DELLE SPESE DI RAPPRESENTANZA O DI ACCOGLIENZA).

COMPILAZIONE LUL (LIBRO UNICO DEL LAVORO)

IN BREVE:

- NON DEVONO ESSERE INDICATI NEL L.U.L. TUTTI I DOCUMENTI INTESTATI ALL'AZIENDA;
- TUTTE LE ALTRE SPESE DEVONO ESSERE INSERITE INDIPENDENTEMENTE SE IL PAGAMENTO E' EFFETTUATO DIRETTAMENTE DALL'AZIENDA O RIMBORSATO.

4.5.3. CONTABILITA' ANALITICA (CO.A.)

La contabilità analitica (CO.A.) viene tenuta dall'ufficio amministrativo utilizzando lo stesso *software* gestionale utilizzato per la tenuta della contabilità generale (CO.GE.). Quando viene contabilizzato un

documento (e quindi rilevata un'operazione) in contabilità generale, alla fine della registrazione si apre una schermata con l'inserimento della scrittura in contabilità analitica. E' già presente il collegamento del piano dei conti di contabilità generale con il piano dei conti della contabilità analitica.

Nella schermata della contabilità analitica quindi devono essere solamente indicati il centro e linea o il centro, linea e commessa a seconda della tipologia di costo o ricavo che è oggetto di contabilizzazione.

Nella contabilità analitica possiamo fare varie stampe per tipologia di budget.

Ad esempio, **TIPO BUDGET**:

- AZIENDA
- CENTRO DI COSTO/RICAVO
- LINEA DI PROD/SERV.
- COMMESSA (N. COMMESSA - ANNO_NUMERO)

In breve, vengono di seguito individuati i centri di responsabilità/controllo organizzativo e le linee prestabilite (categorie omogenee di iniziative istituzionali o aree strategiche d'affari aziendali):

cod. CENTRO: 101 direzione e supporto generale
 102 servizi comuni (non utilizzato)
 103 iniziative istituzionali

cod. LINEE: 01 servizi di supporto
 02 promozione economica
 03 formazione professionali
 04 assistenza alle imprese.

Di seguito vengono poi dettagliati i vari collegamenti tra centro, linee e commesse:

centri e linee: 101 interessato da tutte le linee
 103 dalla linea 02 alla linea 04

commessa: centro: 103 e linee: 02, 03, 04.

Di seguito viene effettuata una descrizione delle linee:

01 SERVIZI DI SUPPORTO (costi inerenti alla gestione dell'azienda):

trattasi dei costi generali per il funzionamento dell'Azienda nel suo complesso

- costi relativi agli **organi statutari** (membri del C.d.A. e Revisori) - costi diretti
- costo del **personale** (costo 80% personale amministrativo, 5% Direttore Generale) - costo indiretto con criterio di ripartizione/imputazione in base alla percentuale standard di tempo utilizzato impiegato;
- costi di **funzionamento** (servizi gestionali e acquisti di materiali di consumo gestionali) non collegati specificatamente alle iniziative istituzionali, che si dividono tra costi diretti e costi indiretti imputati in base a vari criteri di ripartizione, quali:
 - o costi diretti: ammortamenti (non coperti dal contributo in conto capitale ricevuto), oneri finanziari, imposte esercizio, costo organi istituzionali, sopravvenienze passive, costi godimento beni di terzi, ecc. (quindi imputati alla linea per intero);
 - o costi indiretti: postali, assicurazioni, canoni di manutenzione, pubblicità consulenza, cancelleria, ecc., utenze, spese di pubblicità e rappresentanza aziendali/di gestione intendendosi per tali spese di rappresentanza anche le spese di vitto e alloggio (per es. le spese di vitto/accoglienza di riunioni di lavoro in cui partecipano consulenti, Revisori, membri del C.d.A., altri soggetti non interloquiti in iniziative istituzionali); il criterio di ripartizione

utilizzato è in proporzione all'impiego del personale (quindi proporzionale al costo del personale);

02 PROMOZIONE ECONOMICA:

- costo del **personale** (attualmente 90% personale commerciale/tecnico, 5% Direttore Generale) - costo indiretto con criterio criterio di ripartizione/imputazione in base alla percentuale standard di tempo utilizzato impiegato (predeterminate annualmente);
- costi di **funzionamento** (servizi gestionali e acquisti di materiali di consumo gestionali) non a specifiche collegati alle iniziative istituzionali - costi indiretti imputati in base a vari criteri di ripartizione, quali:
 - o costi indiretti: postali, assicurazioni, canoni di manutenzione, pubblicità consulenza, cancelleria, ecc., utenze, spese di pubblicità e rappresentanza aziendali/di gestione intendendosi per tali spese di rappresentanza anche le spese di vitto e alloggio (per es. le spese di vitto/accoglienza di riunioni di lavoro in cui partecipano consulenti, Revisori, membri del C.d.A., altri soggetti non interloquiti in iniziative istituzionali); il criterio di ripartizione utilizzato è in proporzione all'impiego del personale (quindi proporzionale al costo del personale);
- costi delle **iniziative istituzionali** (servizi per iniziative istituzionali e acquisti di materiali di consumo per iniziative istituzionali) - costi diretti, imputati alla linea per intero

03 FORMAZIONE PROFESSIONALE:

- costo del **personale** (attualmente 20% personale amministrativo, 0% personale commerciale, 10% Direttore Generale, solo J. Marchioro 50%) - costo indiretto con criterio criterio di ripartizione/imputazione in base alla percentuale standard di tempo utilizzato impiegato (predeterminate annualmente);
- costi di **funzionamento** (servizi gestionali e acquisti di materiali di consumo gestionali) non a specifiche collegati alle iniziative istituzionali - costi indiretti imputati in base a vari criteri di ripartizione, quali:
 - o costi indiretti: postali, assicurazioni, canoni di manutenzione, pubblicità consulenza, cancelleria, ecc., utenze, spese di pubblicità e rappresentanza aziendali/di gestione intendendosi per tali spese di rappresentanza anche le spese di vitto e alloggio (per es. le spese di vitto/accoglienza di riunioni di lavoro in cui partecipano consulenti, Revisori, membri del C.d.A., altri soggetti non interloquiti in iniziative istituzionali); il criterio di ripartizione utilizzato è in proporzione all'impiego del personale (quindi proporzionale al costo del personale);
- costi delle **iniziative istituzionali** (servizi per iniziative istituzionali e acquisti di materiali di consumo per iniziative istituzionali) - costi diretti, imputati alla linea per intero

04 ASSISTENZA ALLE IMPRESE:

- costo del **personale** (20% personale commerciale, 5% Direttore Generale, solo J. Marchioro 50%) - costo indiretto con criterio criterio di ripartizione/imputazione in base alla percentuale standard di tempo utilizzato impiegato (predeterminate annualmente);
- costi di **funzionamento** (servizi gestionali e acquisti di materiali di consumo gestionali) non a specifiche collegati alle iniziative istituzionali - costi indiretti imputati in base a vari criteri di ripartizione, quali:
 - o costi indiretti: postali, assicurazioni, canoni di manutenzione, pubblicità consulenza, cancelleria, ecc., utenze, spese di pubblicità e rappresentanza aziendali/di gestione intendendosi per tali spese di rappresentanza anche le spese di vitto e alloggio (per es. le spese di vitto/accoglienza di riunioni di lavoro in cui partecipano consulenti, Revisori, membri del C.d.A., altri soggetti non interloquiti in iniziative istituzionali); il criterio di ripartizione utilizzato è in proporzione all'impiego del personale (quindi proporzionale al costo del personale);

- costi delle **iniziative istituzionali** (servizi per iniziative istituzionali e acquisti di materiali di consumo per iniziative istituzionali) - costi diretti, imputati alla linea per intero

Precisazioni relativamente ad alcune commesse generiche e alla gestione delle rilevazioni straordinarie:

DESK VARIE: vanno inserite le spese di gestione dei *desk* che non siano quelle a contratto.

MONITORAGGIO PROGETTI: vanno inserite le spese relative al controllo monitoraggio sui progetti a regia.

INIZIATIVE VARIE: tutto quello che non è collegato ad una commessa specifica ma è un'attività istituzionale. Le sopravvenienze attive o passive non vengono ripartite tra le linee caratteristiche, ma restano nelle spese gestionali di supporto generale.

4.5.4. EFFETTUAZIONE PAGAMENTI

Ai sensi e per gli effetti del D.M. n. 40 del 18/1/2008, concernente le modalità di attuazione dell'articolo 48bis D.P.R. n. 602/73 (e come illustrato nella circ. Ag. Entrate 29/7/2008 n. 22), le amministrazioni pubbliche e le società a prevalente partecipazione pubblica prima di effettuare a qualunque titolo il pagamento di un importo superiore a €10.000 verificano anche in via telematica se il beneficiario è inadempiente all'obbligo di versamento derivante dalla notifica di uno o più cartelle di pagamento per un ammontare complessivo pari almeno a tale importo e in caso affermativo non procedono al pagamento e segnalano la circostanza all'agente della riscossione competente per territorio ai fini dell'esercizio dell'attività di riscossione delle somme iscritte a ruolo. Tale controllo non viene fatto per i beneficiari che sono enti pubblici e altre aziende a partecipazione pubblica (come individuate nell'elenco ISTAT delle amministrazioni pubbliche inserito nel conto economico consolidato)

Pertanto, operativamente, l'impiegato dell'ufficio amministrativo si collega al sito www.acquistiinretepa.it (dove in precedenza si è provveduto alla registrazione è stato quindi assegnato un nome utente e una *password*). Si cerca la sezione <<verifica inadempimenti>> e si <<accede al servizio>>. Vengono quindi inseriti i dati del beneficiario del pagamento (tipo soggetto, codice fiscale, identificativo pagamento – relativo al documento che viene posto in pagamento – importo). Si procede poi alla verifica attraverso la selezione del <<tasto verifica>> e viene subito visualizzato il risultato (ossia se il soggetto è o non è inadempiente).

Il risultato viene allegato al pagamento e viene registrato il risultato in un apposito prospetto in excell (cartella <<verifica inadempimenti>> nome file <<registro verifica inadempienze>>). In tale registro (per cui v. *all. 15*) devono essere riportati (nr. progressivo, i dati del beneficiario ragione sociale, codice fiscale, importo, data richiesta, esito verifica e nr. e data del documento).

4.6 MODALITA' PER LA SCELTA DELLE FORNITURE

I contratti sono stipulati in forma scritta congiunta (scrittura privata) o anche con lo scambio di corrispondenza (es. ordine dell'Azienda e relativa conferma d'ordine da parte del fornitore, o accettazione di preventivi del fornitore, ecc.).

La scelta dei fornitori (di beni e servizi) ha luogo, da parte dell'Azienda speciale, secondo le norme di diritto privato. In ogni caso dovrà essere sempre assicurata l'applicazione di criteri obiettivi e trasparenti.

Al fine di assicurare la trasparenza e la ragionevolezza dell'azione sul mercato di approvvigionamento di riferimento, viene effettuata un'indagine di mercato con la richiesta - ove sia possibile reperire altrettante controparti adeguate - di almeno tre preventivi (o proposte contrattuali), per importi corrispettivi superiori a € 10.000, o cinque preventivi per importi superiori ad € 20.000.

Al fine di assicurare la trasparenza, viene applicato il seguente criterio per la scelta dei fornitori: <<l'offerta viene valutata sulla base e relativa ponderazione di elementi diversi, variabili a seconda della natura della

prestazione, quali la qualità del servizio/fornitura, il prezzo, il termine di esecuzione o di consegna, il termine di pagamento del corrispettivo, l'assenza di penali, la garanzia e l'assistenza tecnica>>.

Qualora i lavori da eseguire abbiano una forte componente di ingegno (lavori di grafica, informatica, ecc.) l'affidamento dell'incarico può essere affidato anche sulla base di una valutazione soltanto qualitativa del fornitore.

Tutti i preventivi raccolti saranno conservati in un'apposito raccoglitore, in ordine cronologico di richiesta, con le relative note di valutazione del Direttore Generale.

5 MODALITA' OPERATIVE UFFICIO PROMOZIONE

5.1 OPERATIVITA' UFFICIO PROMOZIONE

L'operatività dell'ufficio promozione è riepilogata nell'apposito prospetto (per cui v. **all. 16**) nel quale sono individuate le varie attività svolte dagli uffici aziendali.

In breve, l'ufficio promozionale si deve occupare della gestione, organizzazione e realizzazione delle attività istituzionali collegate alle missioni all'estero, alle iniziative di *incoming*, ai *Padova Point* (*desk* operativi all'estero), ecc.

Con particolare riferimento alle **missioni all'estero** l'operatività dell'ufficio promozione può essere così sintetizzata:

- nei mesi di ottobre/novembre (dell'anno precedente all'esecuzione) sono programmate (assieme alla direzione) le mete in cui saranno svolte le missioni istituzionali;
- in base alle mete ipotizzate vengono individuati i *partner* esteri (assieme alla direzione);
- con il *partner* estero vengono concordate le date in cui sarà possibile svolgere la missione;
- vengono quindi contattate le agenzie viaggi (almeno tre) per creazione del pacchetto di viaggio/alloggio e per richiedere i relativi preventivi;
- viene così determinato il pacchetto e l'importo;
- in base ai preventivi ricevuti viene scelta l'agenzia viaggi e i criteri che vengono utilizzati per la scelta sono di seguito indicati in ordine di importanza:
 - professionalità e abilità dell'organizzazione dell'agenzia
 - assenza di penali
 - possibilità di modificare il pacchetto
 - corrispettivo applicato
- viene inviata la circolare per valutare l'interesse su tale iniziativa attraverso (indicando un termine di scadenza entro cui comunicare la propria adesione):
 - la pubblicazione nel sito Internet dell'Azienda speciale
 - la circolarizzazione presso tutte le associazioni di categoria di Padova
 - la circolarizzazione presso varie imprese inserite nel *data base* aziendale
- sulle adesioni ricevute vengono effettuate delle pre-verifiche, ossia il *partner* estero (attraverso i propri contatti nel territorio) verifica se per l'impresa che intende partecipare all'iniziativa ci siano prospettive di allocare i propri prodotti o servizi nel mercato locale (se la verifica è negativa l'azienda viene scartata);
- se la pre-verifica è positiva, l'Azienda speciale conferma all'impresa interessata la partecipazione a tale missione: SOLO A SEGUITO DELLA CONFERMA DELL'AZIENDA SPECIALE L'ADESIONE E' VINCOLANTE PER L'AZIENDA/IMPRESA/SOCIETA';
- viene quindi sottoscritto il contratto tra l'Azienda speciale e l'impresa partecipante alla missione;
- vengono inviati al *partner* estero i cataloghi delle aziende che parteciperanno alla missione e il *partner* estero provvede a trasmetterli alle varie aziende di loro interessate;

- il *partner* estero invia l'agenda dei appuntamenti che viene, almeno una settimana prima della partenza, confermata in via definitiva.

Quanto sopra si svolge attraverso la costante verifica del controllo dei costi attraverso gli scostamenti rispetto al budget previsionale predisposto dall'Azienda all'inizio dell'anno, sulla base del bilancio preventivo approvato nel precedente mese di novembre dal Consiglio di Amministrazione.

Con particolare riferimento alle **operazioni d'incoming** l'operatività dell'ufficio promozione può essere così sintetizzata:

- raccolta e valutazione indicazioni (in base alle esigenze di mercato, richieste da associazioni di categoria, interessamenti e proposte specifiche pervenute, ecc.) in ordine all'interlocutore estero (o categoria di interlocutori esteri, imprenditoriali o istituzionali) che può venire in Italia per stabilire rapporti commerciali;
- raccolta dei vari profili degli interlocutori esteri;
- organizzazione dell'evento (ricerca interpreti, organizzazione logistica, quali alloggi, *transfert*, ecc.);

Quanto sopra si svolge attraverso la costante verifica del controllo dei costi attraverso gli scostamenti rispetto al budget previsionale predisposto dall'Azienda all'inizio dell'anno, sulla base del bilancio preventivo approvato nel precedente mese di novembre dal Consiglio di Amministrazione.

Attualmente con particolare riferimento ai **PROGETTI A REGIA** l'operatività dell'ufficio promozione può essere così sintetizzata:

- nei mesi di settembre/ottobre l'azienda speciale invia alle associazioni di categoria del territorio la richiesta di presentare le proposte progettuali;
- le proposte progettuali raccolte sono verificate in prima battuta dal personale interno (direttore e sottoscritta) e poi sottoposte al vaglio del CdA;
- successiva comunicazione ai mandatarî della decisione del CdA e convocazione presso l'azienda speciale per chiarire alcuni aspetti relativi alla proposta progettuale, nonché consegnare vademecum operativo;
- predisposizione del contratto di mandato, completo di sub allegati ed invio ai mandatarî.

Inizia a questo punto la fase di monitoraggio del progetto (richiesta di date precise di svolgimento delle azioni previste nel progetto; controllo delle bozze delle circolari; richiesta delle ditte che hanno aderito al progetto e verifica della regolarità iscrizione CCIAA; invio comunicazione ai mandatarî del termine ultimo di presentazione del rendiconto relativo al progetto; verifica del rendiconto).

Con particolare riferimento ai **Padova Point** l'operatività dell'ufficio promozione può essere così sintetizzata:

- nel mese di dicembre (dell'anno precedente all'esecuzione) vengono programmate (assieme alla direzione) l'organizzazione alcune giornate di incontri a Padova con il referente del Padova Point;
- in accordo con il referente del Padova Point vengono stabilite le date in cui sarà possibile organizzare gli incontri con imprese padovane;
- viene determinato il costo del pacchetto viaggio dal paese di riferimento a Padova del referente del Padova Point;
- viene inviata la circolare per valutare l'interesse su tale iniziativa attraverso (indicando un termine di scadenza entro cui comunicare la propria adesione):
 - la pubblicazione nel sito Internet dell'Azienda speciale;
 - la circolarizzazione presso tutte le associazioni di categoria di Padova;
 - la circolarizzazione presso varie imprese inserite nel *data base* aziendale
- vengono raccolte le adesioni che vengono inoltrate al referente del Padova Point affinché si prepari agli incontri;

- viene quindi predisposta un agenda di appuntamenti individuali;
- a ciascuna azienda partecipante viene inviata una comunicazione con l'orario degli appuntamenti;
- al termine dell'iniziativa il referente del Padova Point invia a Promex un *report* sugli incontri;
- le aziende per le quali vi possono essere delle opportunità di business viene proposta la partecipazione ad una missione (se prevista dal programma promozionale) oppure un servizio di assistenza specialistica (se non è prevista da programma una missione).

5.2 MODALITA' DI COMUNICAZIONE ESTERNE

Tutte le comunicazioni (*e-mail* e lettere) predisposte dall'ufficio promozione devono conformarsi allo *standard* (elementi obbligatori da indicare sempre in ogni caso) di seguito indicato:

oggetto: CODICE COMMESSA CO.A. – DESCRIZIONE DELL'INIZIATIVA

intestazione/destinazione del testo/messaggio: c.a. Dott. XXXX XXXXX

corpo del testo/messaggio: XXXX XX XXXX

chiusura del messaggio e saluti: L'occasione è gradita per porgerLe i più cordiali saluti.

firma: Dott. XXXXXXXXXXXXX
Ufficio Promozione
Padova Promex - azienda speciale C.C.I.A.A. di Padova

Tutte le *e-mail* devono essere scritte sempre con toni rispettosi e mai polemici, né confidenziali, facendo comunque sempre presente le posizioni aziendali di ogni risorsa umana citata.

Le *e-mail* di particolare rilevanza (non collegate all'operatività "pura" dell'ufficio) devono essere concordate con e visionate dal Direttore Generale che deve dare il proprio benestare per l'invio.

Senza il benestare del Direttore Generale qualsiasi invio delle comunicazioni suddette non sarà riconducibile alle volontà aziendali ma sarà considerato quale espressione personale del soggetto che ha provveduto all'invio.

5.3 MODALITA' DI ARCHIVIAZIONE CARTACEA E TELEMATICA

L'archiviazione cartacea sarà effettuata a cura delle impiegate addetta all'ufficio promozione e dovrà rispettare quanto riportato nell'istruzioni (per cui v. **all. 17**). Lo scopo è quello di uniformare le modalità di archiviazione dei documenti al fine di permettere a qualsiasi operatore aziendale di reperire facilmente la documentazione necessaria all'espletamento dei propri compiti, che siano di progettazione, esecuzione o controllo.

L'archiviazione telematica sarà effettuata a cura delle impiegate addetta all'ufficio promozione e dovrà rispettare quanto riportato nell'istruzioni (per cui v. **all. 18**). Come per l'archiviazione cartacea, lo scopo è quello di uniformare le modalità di archiviazione dei documenti al fine di permettere a qualsiasi operatore aziendale di reperire facilmente la documentazione necessaria.

6. MODALITA' OPERATIVE UFFICIO FORMAZIONE

6.1 OPERATIVITA' UFFICIO FORMAZIONE

L'operatività dell'ufficio formazione è riepilogata nel prospetto (per cui v. **all. 19**) nel quale sono individuati le varie attività svolte dagli uffici aziendali.

In breve l'ufficio formazione si deve occupare della programmazione, organizzazione, gestione e realizzazione dei corsi di formazione, ossia:

- progettazione del corso/seminario/evento (raccolta di idee da vari docenti, relativamente a vari corsi che possono essere svolti)
- raccolta dati docenti
- stipulazione dei contratti con i docenti (raccolta firma)
- programmazione del corso/seminario/evento (con l'intervento dei docenti, individuazione del periodo di svolgimento, dei soggetti interessati, della location, ecc.)
- predisposizione (ed invio) depliant corso/seminario/evento (da trasmettere almeno 20 gg prima dell'inizio del corso/evento/seminario)
- raccolta materiale trasmesso dai docenti per il corso/evento/seminario
- raccolta adesioni al corso e predisposizione elenco partecipanti
- rilascio attestati di partecipazione al corso;
- invio questionari di valutazione
- predisposizione grafici riassuntivi e statistiche di gradimento

Tutta la documentazione dell'anno è conservata in appositi raccoglitori (contenenti "corsi chiusi" e "corsi in corso di svolgimento") nella postazione (nell'armadio) dell'impiegato addetto all'ufficio formazione.

Gli anni precedenti sono conservati nell'armadio vicino all'aula corsi.

6.2 MODALITA' DI COMUNICAZIONI ESTERNE

Tutte le comunicazioni (e-mail e lettera) predisposte dall'ufficio formazione devono conformarsi allo standard (elementi obbligatori da indicare sempre in ogni caso) di seguito indicato:

oggetto: CODICE CONT. ANALITICA - DESCRIZIONE

intestazione/destinazione del testo/messaggio: c.a. Dott. XXXX XXXXX

corpo del testo/messaggio: XXXX

chiusura del messaggio e saluti: L'occasione è gradita per porgerLe i più cordiali saluti.

firma: Rag. XXXXXXXXXXXXX
Ufficio Formazione
Padova Promex azienda speciale C.C.I.A.A. di Padova

Tutte le e-mail devono essere scritte sempre con toni rispettosi e mai polemici facendo comunque sempre presenti le posizioni aziendali.

Le e-mail di particolare rilevanza (non collegate all'operatività "pura" dell'ufficio) dovranno essere preventivamente concordate e valutate con la direzione.

Senza il benestare del direttore generale qualsiasi invio effettuato non sarà riportabile all'azienda ma resterà in capo al soggetto che l'ha predisposto e inviato.

6.3 MODALITA' DI ARCHIVIAZIONE CARTACEA E TELEMATICA

L'archiviazione cartacea sarà effettuata a cura delle impiegate addetta all'ufficio formazione e dovrà rispettare quanto riportato nell'istruzioni (per cui v. **all. 20**). Lo scopo è quello di uniformare le modalità di archiviazione dei documenti al fine di permettere a qualsiasi operatore aziendale di reperire facilmente la documentazione necessaria all'espletamento dei propri compiti, che siano di progettazione, esecuzione o controllo.

L'archiviazione telematica sarà effettuata a cura delle impiegate addetta all'ufficio formazione e dovrà rispettare quanto riportato nell'istruzioni (per cui v. **all. 21**). Come per l'archiviazione cartacea, lo scopo è quello di uniformare le modalità di archiviazione dei documenti al fine di permettere a qualsiasi operatore aziendale di reperire facilmente la documentazione necessaria.

7. MODALITA' OPERATIVE UFFICIO ASSISTENZA PERSONALIZZATA ALLE IMPRESE

7.1 INDIVIDUAZIONE OPERATIVITA' UFFICIO ASSISTENZA PERSONALIZZATA ALLE IMPRESE

L'operatività dell'ufficio assistenza personalizzata alle imprese è riepilogata nel prospetto (per cui v. **all. 22**) nel quale sono individuati le varie attività svolte.

In breve l'ufficio assistenza personalizzata alle imprese si deve occupare di fornire servizi specializzati alle imprese in ordine a particolari esigenze di assistenza nel territorio estero.

L'input parte da una richiesta (inizialmente verbale o via e-mail) da parte del soggetto interessato a ricevere tale servizio.

Successivamente a tale soggetto viene richiesto di compilare un apposito modulo (COMPANY PROFILE che si differenzia a seconda del territorio Italia ed estero, per cui v. **all. 23 e 24**). Non c'è nessun termine l'invio di questo questionario da parte dell'azienda.

Quando perviene il profilo si verifica (nel punto 3 dell'apposito modulo) i paesi con i quali l'azienda è interessata ad operare (per vendere i propri prodotti, per acquistare a prezzi vantaggiosi, ecc.).

1) Se si tratta di un paese in cui è presente il PADOVA POINT (DESK) in tal caso viene direttamente trasmesso il profilo all'interlocutore in loco. Lo stesso farà delle verifiche e mi relazionerà (via e-mail senza una forma concordate) se in tale paese possono essere soddisfatte le esigenze dell'azienda. Viene mandato all'azienda il preventivo, che deve ritornare sottoscritto dal legale rappresentante, titolare, imprenditore, ecc. con allegato copia del bonifico.

Dopo che vi è l'accettazione ed è stata effettuata la verifica del pagamento, viene dato l'OK al referente del PADOVA POINT (DESK). Nei tempi stabiliti viene mandata la relazione all'azienda. Viene girata all'azienda in formato .pdf e dopo una settimana viene contattata per avere un riscontro sull'attività svolta.

Nel caso in cui gli stessi vogliono una **missione personalizzata** in tali paesi viene pianificata.

- vengono quindi contattate le agenzie viaggi (almeno tre) per creazione del pacchetto (volo, visti e assicurazioni) e per richiedere i relativi preventivi;

- in base ai preventivi ricevuti viene scelta l'agenzia viaggi e i criteri che vengono utilizzati per la scelta sono di seguito indicati in ordine di importanza:
 - professionalità e abilità dell'organizzazione dell'agenzia
 - assenza di penali
 - possibilità di modificare il pacchetto
 - corrispettivo applicato
- attraverso il PADOVA POINT mi faccio mandare elenco e relativo costo alberghi convenzionati (due o tre), il costo per il noleggio auto, eventuale interprete e transfer;
- viene così determinato il pacchetto e l'importo;
- comunico l'offerta su carta intestata
- la quale deve essere ritrasmessa sottoscritto con allegato la contabile di pagamento effettuato
- viene comunicato al referente del PADOVA POINT l'accettazione dell'offerta e viene data conferma per iniziare le varie prenotazioni (albergo, transfert, ecc.)
- faccio conferma ordine a PROMOS MILANO (gestore/titolare dei DESK)
- il referente struttura un agenda degli appunti in loco
- viene trasmessa una settimana prima l'agenda definitiva al cliente

2) Se si tratta di un paese in cui non è presente il PADOVA POINT (DESK) in tal caso viene contattato l'interlocutore in loco (in questo caso ICE o C.C.I.A.A.) senza inviare il profilo raccolto attraverso l'apposito modulo, ma gli vengono dettagliate via e-mail le esigenze dell'azienda. L'interlocutore farà delle verifiche e relazionerà (via e-mail senza una forma concordate) se in tale paese possono essere soddisfatte le esigenze manifestate dall'azienda. Se si viene mandato all'azienda il preventivo, che deve ritornare sottoscritto, dal legale rappresentante, titolare, imprenditore, ecc. con copia del bonifico. Dopo che vi è l'accettazione viene dato OK al nostro referente in loco. Nei tempi stabiliti viene mandata la relazione al cliente. Viene girata all'azienda in formato .pdf e dopo una settimana viene contatto per avere un riscontro sull'attività svolta.

Nel caso in cui gli stessi vogliano una **missione personalizzata** in tali paesi viene pianificata.

- vengono quindi contattate le agenzie viaggi (almeno tre) per creazione del pacchetto (volo, albergo, transfer, auto, visti e assicurazioni) e per richiedere i relativi preventivi;
- in base ai preventivi ricevuti viene scelta l'agenzia viaggi e i criteri che vengono utilizzati per la scelta sono di seguito indicati in ordine di importanza:
 - professionalità e abilità dell'organizzazione dell'agenzia
 - assenza di penali
 - possibilità di modificare il pacchetto
 - corrispettivo applicato
- viene così determinato il pacchetto e l'importo;
- comunico l'offerta su carta intestata
- la quale deve essere ritrasmessa sottoscritto con allegato la contabile di pagamento effettuato
- viene comunicato al referente in loco l'accettazione (secondo le modalità da loro comunicate) dell'offerta
- il referente struttura un agenda degli appunti in loco
- viene trasmessa una settimana prima l'agenda definitiva al cliente

7.2 MODALITA' DI COMUNICAZIONE ESTERNE

Tutte le comunicazioni (e-mail e lettera) predisposte dall'ufficio assistenza personalizzata alle imprese devono conformarsi allo standard (elementi obbligatori da indicare sempre in ogni caso) di seguito indicato:

oggetto: CODICE CONT. ANALITICA - DESCRIZIONE

intestazione/destinazione del testo/messaggio: c.a. Dott. XXXX XXXXX

corpo del testo/messaggio: XXXX

chiusura del messaggio e saluti: L'occasione è gradita per porgerLe i più cordiali saluti.

firma: Rag. XXXXXXXXXXXXX
Ufficio Assistenza personalizzata alle imprese
Padova Promex - azienda speciale C.C.I.A.A. di Padova

Tutte le e-mail devono essere scritte sempre con toni rispettosi e mai polemici facendo comunque sempre presenti le posizioni aziendali.

Le e-mail di particolare rilevanza (non collegate all'operatività "pura" dell'ufficio) dovranno essere preventivamente concordate e valutate con la direzione.

Senza il benestare del direttore generale qualsiasi invio effettuato non sarà riportabile all'azienda ma resterà in capo al soggetto che l'ha predisposto e inviato.

7.3 MODALITA' DI ARCHIVIAZIONE CARTACEA E TELEMATICA

L'**archiviazione cartacea** sarà effettuata a cura dell'impiegata e dovrà rispettare quanto riportato nell'istruzioni (per cui v. **all. 25**). Lo scopo è quello di uniformare le modalità di archiviazione dei documenti al fine di permettere a qualsiasi operatore di reperire facilmente la documentazione necessaria.

L'**archiviazione telematica** sarà effettuata a cura dell'impiegata e dovrà rispettare quanto riportato nell'istruzioni (per cui v. **all. 26**). Lo scopo è quello di uniformare le modalità di archiviazione dei documenti al fine di permettere a qualsiasi operatore di reperire facilmente la documentazione necessaria.

8. UFFICIO PROTOCOLLO

La corrispondenza in arrivo e in partenza è oggetto di protocollazione da parte dell'ufficio protocollo (per cui v. **all. 27 e 28**).

Con riferimento alla corrispondenza pervenuta ed inviata **via posta** la stessa, con la sola esclusione della pubblicità, del materiale informativo, dei documenti contabili e fiscali (es. fatture, estratti conto bancari, ecc.), viene tutta protocollata.

Con riferimento alla corrispondenza pervenuta ed inviata via e-mail sarà protocollata a discrezione del direttore.