



PromoFirenze

AZIENDA SPECIALE
Camera di Commercio di Firenze

**Punto 6 OdG
CdA 11/03/2020**

Sistema di attribuzione degli obiettivi per erogazione incentivi 2020



PromoFirenze

AZIENDA SPECIALE
Camera di Commercio di Firenze

Indice

Premessa	3
L'Azienda speciale PromoFirenze	4
Piano di lavoro	5
Obiettivi Azienda	7
Procedure operative	9

Premessa

Il Sistema di valutazione si colloca all'interno del percorso di coordinamento Camera/Azienda speciale richiesto dalla Camera stessa, in ottemperanza agli indirizzi che si prefiggono il miglioramento della qualità dei servizi, la valorizzazione del merito, l'orientamento al risultato il tutto nell'ambito della più ampia trasparenza.

Il suddetto Sistema, ispirato anche al Sistema di valutazione della Camera di Commercio, costituisce il modello teorico e pratico con cui si procede alla misurazione e valutazione della Performance, sia organizzativa che individuale.

Il Sistema viene strutturato in modo tale da:

- consentire la misurazione, la valutazione e la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo del livello di performance atteso e realizzato;
- consentire di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'Azienda;
- consentire un monitoraggio della performance anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;
- garantire i requisiti tecnici della validità, affidabilità e funzionalità;
- assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato della performance;
- esplicitare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata;
- assicurare la trasparenza totale con indicazione dei soggetti responsabili.

Il Ciclo della Performance 2020 si è nei fatti avviato già a fine 2019 con l'approvazione del Programma pluriennale della Camera di commercio, nel quale vengono individuate le linee strategiche di azione (Aree Strategiche del successivo Piano della Performance) dell'Ente che comprendono anche quelle per l'Azienda. Restando comunque la flessibilità una delle caratteristiche fondamentali della natura delle aziende speciali, si provvederà in ogni caso ad introdurre eventuali adeguamenti richiesti dalle eventuali linee di indirizzo ovvero da attribuzioni da parte della Camera di commercio che

dovessero pervenire in via contingente.

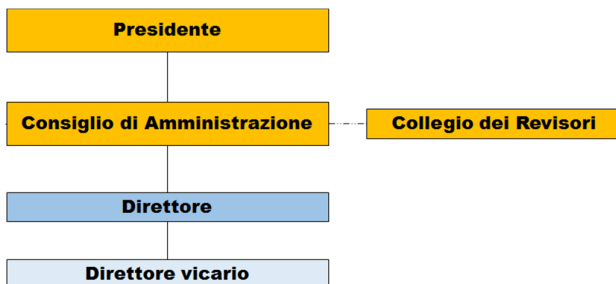
L'Azienda speciale PromoFirenze

PromoFirenze, Azienda speciale della Camera di Commercio di Firenze, in quasi trent'anni di attività ha collaborato con circa 100mila aziende di tutta Italia e nel 2007 ha avuto il riconoscimento internazionale come miglior provider di servizi di assistenza alle imprese dell'Unione europea.

Oggi si occupa di sviluppo d'impresa e della gestione dell'area WorkinFlorence a disposizione delle aziende all'interno di Camera di Commercio di Firenze. PromoFirenze prosegue la sua attività di supporto alle imprese nell'internazionalizzazione aiutandole a partecipare ad iniziative di incoming anche in qualità di soggetto operativo nell'organizzazione delle attività promozionali per il settore agroalimentare della Regione Toscana, oltre che continuare a portare avanti le attività di servizi specialistici e dedicati alle imprese sulle tematiche di internazionalizzazione. Inoltre, prevede l'accompagnamento degli imprenditori nel reperimento e nella gestione di strumenti di finanza agevolata ed è specializzata nel fornire tutte le informazioni utili per l'apertura di un'impresa.

Quale membro ufficiale della rete Enterprise Europe Network, PromoFirenze offre alle imprese servizi ed informazioni connessi alle tematiche europee.

La struttura



Per quanto concerne il sistema di attribuzione degli obiettivi per l'erogazione degli incentivi, si evidenzia che al Consiglio di amministrazione spetta l'assegnazione degli obiettivi ed i programmi dell'attività dell'Azienda, secondo quanto previsto dagli indirizzi strategici deliberati dai competenti organi camerali.



Piano di lavoro

Il piano di lavoro per l'anno 2020 è lo strumento con il quale la Direzione, sulla base degli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione all'Azienda, assegna a sua volta gli obiettivi ai dipendenti. Dunque si può dire che il Sistema di valutazione della produttività si sviluppa su due **parametri**:

- A. obiettivi dell'**Azienda (compresi quelli divisionali)**;
- B. produttività **individuale**.

La fase che sta attraversando il sistema camerale è estremamente complessa a causa delle decisioni governative adottate per far fronte alla crisi economica che da anni soffoca il sistema economico. Tali decisioni (contenimento della spesa pubblica e riforme istituzionali) limitano fortemente lo sviluppo e gli investimenti delle imprese, in particolare delle PMI, e sottraggono risorse a quelle istituzioni virtuose, oggi ed in passato, che hanno il compito di sostenere il sistema economico locale.

PromoFirenze deve affrontare la situazione di incertezza in cui si trova il sistema camerale e monitorare costantemente la sua organizzazione che, pur in fase di consolidamento, potrà avere necessità di alcuni aggiustamenti nella direzione di una sempre migliore funzionalità.

Massimo impegno, tanta flessibilità, senso di appartenenza, visione complessiva della "strategia generale" e non solo del "proprio particolare", consapevolezza delle responsabilità dirette assunte e degli obiettivi assegnati da realizzare (efficacia) con il minor dispendio di risorse (efficienza); sono questi i contenuti della ricetta da seguire per garantire, oggi e domani, il necessario supporto alle imprese del nostro territorio.

Il Sistema è utilizzato come leva per il perseguimento di obiettivi strategici ed operativi, collettivi ed individuali.

Si ritiene che la costruzione di un clima interno favorevole e l'adozione di comportamenti finalizzati anche allo sviluppo di capacità professionali, siano strumenti appropriati al perseguimento delle finalità dell'Azienda.

Gli obiettivi sono definiti in relazione alle strategie di medio periodo ed alle necessità contingenti di correzione di tendenze negative ovvero di incoraggiamento di quelle positive. L'aspetto qualitativo/quantitativo della valutazione è rappresentato dagli obiettivi di Azienda, mentre il contributo al risultato in termini comportamentali costituisce il risultato individuale.

La valutazione spetta al Direttore e/o al Direttore Vicario.

Obiettivi

Gli obiettivi sono:

A. obiettivi dell'**Azienda**:

Gli obiettivi dell'Azienda saranno fissati annualmente dal CdA tenuto anche in considerazione il Piano della performance della Camera;

B. produttività **individuale**:

La produttività individuale è il risultato della valutazione delle seguenti qualità individuali in relazione agli obiettivi da raggiungere ed al ruolo ricoperto:

1) autonomia operativa:

- autonomia nella gestione delle attività assegnate;
- capacità di problem solving.

2) capacità di adattamento al cambiamento:

- flessibilità nell'adattarsi a nuove attività assegnate;
- capacità di assumere le responsabilità proprie del nuovo ruolo in autonomia.

3) capacità di far fronte a richieste contingenti:

- disponibilità nella gestione di attività contingenti, ad esempio picchi di lavoro, assenza colleghi etc;
- flessibilità nell'adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze del servizio, anche prestando lavoro oltre l'orario contrattuale.

4) capacità di proporre soluzioni innovative:

- capacità e orientamento all'innovazione, mediante proposte concrete anche trasversali finalizzate al miglioramento delle attività (pro attività).

5) Concretezza nella prestazione lavorativa:

- capacità di concretizzazione delle idee attraverso la realizzazione degli stessi progetti ideati/assegnati.

6) appartenenza:

- integrazione in azienda;
- disponibilità dimostrata nella gestione di attività trasversali ad aree diverse;
- capacità di coordinarsi e collaborare costruttivamente con i colleghi.

7) capacità organizzative:

- rispetto delle scadenze operative assegnate;
- gestione efficiente del budget assegnato;
- implementazione delle attività assegnate;



- ottimizzazione del tempo lavorativo;
 - capacità di organizzare le risorse affidate programmando e controllando l'attività.
- 8) relazioni esterne ed orientamento al cliente/utente:
- capacità di ottimizzazione e/o fidelizzazione delle relazioni con l'utenza/clientela;
- 9) relazioni interne e rispetto delle disposizioni aziendali:
- conformità dei comportamenti alle disposizioni aziendali;
 - attenzione alle esigenze lavorative dei colleghi.
- 10) qualità della prestazione lavorativa:
- qualità professionale nello svolgimento delle mansioni rispetto alle attese.

I parametri indicati, dove non applicabili, sono da ritenersi alternativi e non necessariamente esaustivi.

Per quanto riguarda la produttività individuale il Direttore Vicario sarà invece valutato sulle seguenti qualità individuali:

- orientamento ai risultati;
- capacità di assumere le responsabilità proprie del ruolo in autonomia;
- compliance normativa;
- leadership;
- problem solving;
- orientamento all'innovazione;
- capacità di adattamento al cambiamento.

La valutazione del Direttore Vicario spetta al Direttore.

Obiettivi Azienda

Gli obiettivi che l'Azienda deve raggiungere nel 2020 sono di due categorie: generali e divisionali.

Il Direttore Vicario, oltre ai compiti propri della funzione, coordinandosi con il Direttore, dovrà curare la realizzazione degli obiettivi generali e monitorare gli obiettivi divisionali.

Gli **obiettivi generali**, anche mutuati dal Piano della Performance della Camera, al cui raggiungimento deve tendere tutta la struttura tenendo presente i criteri di efficacia, efficienza ed economicità, sono i seguenti:

1. Gestione improntata al raggiungimento di risultati economico-finanziari che permettano di non superare la somma del "Contributo della Camera di



- Commercio in c/esercizio” come quantificato annualmente nel Bilancio preventivo approvato dal Consiglio di Amministrazione con l’esclusione delle variazioni in aumento derivanti da nuove iniziative/attività, anche richieste dalla Camera di Commercio successivamente all’approvazione del detto preventivo;
2. Completo rispetto della normativa in materia di trasparenza;
 3. Pieno rispetto della normativa generale in materia di anticorruzione e piena attuazione delle misure facoltative introdotte nel Piano Anticorruzione.

Gli **obiettivi divisionali**, che potranno subire variazioni e/o integrazioni da parte della Direzione a seconda dell’ufficio e/o della mansione di competenza, sono i seguenti:

a) Divisione SERVIZI INTERNI

- 1) Con riferimento alla propria Divisione realizzazione degli obiettivi di cui al precedente paragrafo (**obiettivi generali**);
- 2) Valorizzare gli immobili camerale realizzando servizi innovativi per le imprese:
 - a) Attivazione interventi di potenziamento dell'impianto WI-FI nelle aree WorkinFlorence;
 - b) Il rapporto fra il “N° di questionari che presentano una valutazione almeno pari o superiore a "Buono / N° questionari compilati" per i servizi erogati all'utenza nell'ambito del WorkinFlorence, deve risultare $\geq 70\%$;

b) Divisione SERVIZI ALLE IMPRESE

- 1) Con riferimento alla propria Divisione realizzazione degli obiettivi di cui al precedente paragrafo (**obiettivi generali**).
- 2) Consolidamento nel fornire alle imprese assistenza specialistica e formazione tecnica:
 - a) Il N° di seminari e convegni specialistici per le imprese deve risultare ≥ 4 ;
 - b) Il rapporto fra il “N° dei questionari che presentano una valutazione almeno pari o superiore a “Buono” / N° questionari compilati”, deve risultare $\geq 75\%$.
- 3) Sostenimento delle imprese del territorio attraverso azioni specifiche: il N° delle imprese coinvolte in servizi di promozione deve essere ≥ 400 .
- 4) Per quanto attiene l’attività **Finanza**, oltre alla realizzazione degli obiettivi del punto 1 (**obiettivi generali**) e del punto 2: Favorire l’accesso al credito da parte delle imprese del territorio:
 - a) Il N° di contatti per informazioni ed analisi di prefattibilità per finanza agevolata deve essere uguale o superiore a 70;



- b) Il rapporto fra il N° di pratiche ammesse al finanziamento ed il N° di pratiche istruite di finanza agevolata deve essere uguale o superiore al 70%;
 - c) Il rapporto fra il N° di pratiche che ottengono il contributo ed il N° di pratiche ammesse al finanziamento deve essere uguale o superiore al 30%.
- 5) Per quanto attiene l'attività di **Promozione/Cooperazione**, oltre alla realizzazione degli obiettivi del punto 1 (**obiettivi generali**), del punto 2 e del punto 3: Realizzare iniziative di promozione turistica:
- a) Realizzazione BTO – Buy Tourism On Line.
- 6) Per quanto attiene l'attività di **Promozione e Vendita Spazi Workinflorence**, oltre alla realizzazione degli obiettivi del punto 1 (**obiettivi generali**) e del punto 2: Valorizzare gli immobili camerali realizzando servizi innovativi per le imprese:
- a) Il rapporto fra il "N° di questionari che presentano una valutazione almeno pari o superiore a "Buono / N° questionari compilati" per i servizi erogati all'utenza nell'ambito del WorkinFlorence, deve risultare $\geq 70\%$.

c) Divisione POLIFUNZIONALE

- 1) Con riferimento alla propria Divisione realizzazione degli obiettivi di cui al precedente paragrafo (**obiettivi generali**).
- 2) Per quanto attiene l'attività **Sportello Nuove Imprese**, oltre alla realizzazione degli obiettivi del punto 1 (**obiettivi generali**):
 - a) Il N° delle imprese che usufruiscono del servizio di orientamento allo Sportello Nuove Imprese deve risultare ≥ 400 .
 - b) Il rapporto fra il "N° dei questionari che presentano una valutazione almeno pari o superiore a "Buono" / N° questionari compilati", deve risultare $\geq 75\%$.

Procedure operative

Punteggi

I parametri di cui al precedente punto sono valutati:

- A. obiettivi dell'Azienda – punteggio attribuibile tra **140** e **200** (max 100 per quelli generali e 100 per i divisionali);
- B. produttività individuale – punteggio attribuibile da **10** a **100** con un massimo di 10 punti per ciascuna delle 10 qualità oggetto di valutazione;



PromoFirenze

AZIENDA SPECIALE
Camera di Commercio di Firenze

I **punteggi** inerenti i **risultati raggiunti** dall'azienda sono di **competenza del Direttore o suoi delegati**.

Il **criterio** da adottare per la definizione del punteggio deve tener conto dell'**effettiva prestazione** lavorativa, secondo le caratteristiche oggetto di valutazione, con una **differenziazione** relativamente alle caratteristiche stesse possedute da ciascun dipendente in relazione agli obiettivi da raggiungere.

Il **Direttore o suoi delegati** provvedono poi all'attribuzione del **punteggio definitivo**.

Per la determinazione del premio di produttività individuale si procede secondo le disposizioni previste dall'Accordo Aziendale del 14 febbraio 2018 sottoscritto con le rappresentanze sindacali territoriali dei lavoratori e le RSA.