



Automobile Club
Massa Carrara

Piano della performance 2012

23/01/2012

INDICE

-
- 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO**

 - 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI**
 - 2.1 CHI SIAMO**

 - 2.2 COSA FACCIAMO**

 - 2.3 COME OPERIAMO**

 - 3. IDENTITA'**
 - 3.1 L'AMMINISTRAZIONE "IN CIFRE"**

 - 3.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE**

 - 3.3 ALBERO DELLA *PERFORMANCE***

 - 4. ANALISI DEL CONTESTO**
 - 4.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO**

 - 4.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO**

 - 5. OBIETTIVI STRATEGICI**

 - 6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI**
 - 6.1 OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE DIRIGENZIALE**

 - 7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA *PERFORMANCE***
 - 7.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO**

 - 7.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO**

 - 7.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE *PERFORMANCE***

ALLEGATI

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il Piano è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance. E' un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

Il Piano deve definire gli obiettivi che l'Ente si pone ed, oltre a questo, deve esplicitare il metodo ed i processi attraverso i quali si è arrivati a definirli.

La seconda finalità del Piano è quella di assicurare la comprensibilità della rappresentazione della performance. Deve infatti esplicitare il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione. Questo rende esplicita e comprensibile la performance attesa, ossia il contributo che l'Ente intende apportare attraverso la propria azione ai bisogni della collettività, ed in particolare a quelli dei propri soci, principali stakeholders dell'AC.

La terza finalità del Piano è quella di assicurare l'attendibilità della rappresentazione della performance, possibile solo se è verificabile ex post la correttezza metodologica del processo di pianificazione e delle sue risultanze.

In premessa giova ricordare che la CIVIT, con la sua delibera n.1 del 2012, nel paragrafo 2 a pagina 5, sottolinea che le sue indicazioni sono tassative per gli Enti a dimensione nazionale, mentre per i piccoli Enti che non hanno dimensione nazionale, come gli Automobile Club, possono essere interpretate come linee guida, naturalmente al di fuori degli obblighi di legge. Nel nostro caso, quindi, per quanto riguarda i contenuti che non sono obbligo di legge, procederemo ad una applicazione graduale, in considerazione delle ridotte dimensioni dell'Ente e delle caratteristiche dell'Amministrazione, grazie anche al necessario aiuto dell'OIV dell'ACI ed alle indicazioni centrali ricevute.

Nonostante i mezzi dell'AC sia in termini di personale che di risorse economiche siano più che esigui, l'Ente è coinvolto nella progettazione e realizzazione di una buona performance a tutti i livelli, e si presenta in linea con le aspettative che si ripongono nella Pubblica Amministrazione.

*Il Presidente
Avv. Gian Carlo Rossi*

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 Chi siamo

L'Automobile Club Massa Carrara è un Ente pubblico non economico senza scopo di lucro, a base associativa, riunito in Federazione con l'ACI.

E' riconosciuto - con i D.P.R. 16 giugno 1977, n. 665, e 1° aprile 1978, n. 244, emanati in attuazione della legge n. 70/75 - "ente necessario ai fini dello sviluppo economico, civile, culturale e democratico del Paese" ed inserito nella stessa categoria di "enti preposti a servizi di pubblico interesse" in cui la citata legge n. 70/75 ha compreso l'ACI.

L'Automobile Club è rappresentativo, nell'ambito della circoscrizione territoriale di propria competenza, di interessi generali in campo automobilistico, e - ai sensi dell'art. 38 dello Statuto ACI - svolge, nella propria circoscrizione ed in armonia con le direttive dell'Ente federante, le attività che rientrano nei fini istituzionali dell'ACI stesso (art.4 Statuto), presidiando sul territorio, a favore della collettività e delle Istituzioni, i molteplici versanti della mobilità.

Tenuto conto dell'omogeneità degli scopi istituzionali, pur essendo Ente autonomo con propri Organi, un proprio patrimonio, un proprio bilancio e proprio personale, è legato all'ACI dal vincolo federativo, che si estrinseca attraverso:

- la partecipazione del Presidente dell' AC all'Assemblea dell'ACI;
- l'approvazione da parte degli Organi dell'ACI sia del bilancio preventivo e del conto consuntivo dell'AC che del Regolamento elettorale;
- il potere dell'Ente federante di definire indirizzi ed obiettivi dell'attività dell'intera Federazione;
- le modalità di pianificazione delle attività dell'AC, che prevedono che il Comitato Esecutivo dell'ACI verifichi la coerenza dei programmi/obiettivi definiti annualmente dal Consiglio Direttivo dell'AC con gli indirizzi strategici della Federazione;
- il ruolo di raccordo svolto dal Direttore dell'AC, come di seguito più ampiamente illustrato.

Nel quadro di questo assetto federativo, l'AC è posto sotto la vigilanza del Dipartimento per lo Sviluppo e la Competitività del Turismo; è inoltre assoggettato al controllo della Corte dei Conti.

Sono Organi dell'AC: l'Assemblea dei Soci, il Presidente e il Consiglio Direttivo.

Il controllo generale dell'amministrazione è affidato ad un Collegio dei Revisori dei Conti composto da tre revisori effettivi e un supplente.

La struttura organizzativa dell'AC prevede, ai vertici dell'amministrazione, la figura del Direttore dell'Ente.

Il Direttore, ai sensi dello Statuto, è funzionario appartenente ai ruoli organici dell'ACI, con qualifica dirigenziale ed è nominato dal Segretario Generale dell'ACI, sentito il Presidente dell'AC.

Il Direttore assicura la corretta gestione tecnico-amministrativa dell'AC, in coerenza con le disposizioni normative e con gli indirizzi ed i programmi definiti dagli Organi dell'ACI in qualità di Federazione degli stessi AC.

In particolare, nell'ambito della propria competenza territoriale, il Direttore garantisce, sulla base degli indirizzi strategici definiti dagli Organi, delle direttive del Segretario Generale e delle linee di coordinamento del Direttore Regionale – il cui ruolo è di seguito descritto – la puntuale attuazione degli indirizzi strategici, dei programmi, degli obiettivi e dei piani di attività in materia dei servizi e prestazioni rese dalla Federazione ai Soci ed agli automobilisti in genere, ed assicura il rispetto degli accordi di collaborazione posti in essere nell'interesse della Federazione stessa. Il Direttore garantisce, inoltre, l'attuazione degli ulteriori programmi definiti dal Consiglio Direttivo dell'AC.

L'AC partecipa a livello regionale al Comitato Regionale, composto dai Presidenti degli Automobile Club della Regione Toscana, che cura i rapporti con la stessa Regione ed ha competenza esclusiva per tutte le iniziative di valenza regionale in materia di sicurezza ed educazione stradale, mobilità, trasporto pubblico locale, turismo e sport automobilistico. Le funzioni di segretario del Comitato Regionale sono assolte dal Direttore Regionale, figura prevista dall'Ordinamento dell'ACI.

Il Direttore Regionale svolge funzioni di raccordo tra gli AC della Regione e le Strutture Centrali dell'ACI, di coordinamento degli AC nella regione di competenza nonché di attuazione e gestione di obiettivi, priorità, piani, programmi e direttive generali definiti dal Comitato Regionale. In tale ambito svolge il ruolo primario di interlocutore con le Pubbliche Amministrazioni operanti sul territorio per le materie di competenza.

Al fine di assicurare la massima capillarità sul territorio dei servizi resi e venire incontro alle esigenze dell'utenza, l'Automobile Club offre assistenza ai propri Soci, e agli automobilisti in generale, attraverso la rete delle proprie delegazioni dirette e indirette (queste ultime sono studi di consulenza automobilistica disciplinate dalla L.264/91, appositamente convenzionate con lo stesso AC, che erogano servizi di assistenza con utilizzo del Marchio sotto precise condizioni di impiego e funzionamento e secondo standard predefiniti).

Presso l'AC sono stati nominati i componenti della Commissione per l'Educazione stradale, mentre le altre risultano in corso di nomina. Le Commissioni permanenti sono preposte ad attività di studio e proposta nelle materie istituzionali fondamentali, quali la mobilità, il traffico e la circolazione, la sicurezza stradale, lo sport, il turismo.

Per il perseguimento dei propri fini istituzionali, l'AC si avvale inoltre di società strumentali collegate, che curano, per conto ed al servizio dell'AC, la gestione di attività e/o servizi interni o esterni e l'erogazione di prestazioni ai soci ed gli automobilisti in generale. La Società di servizi dell'ACMS si chiama Aci Service Massa Carrara Surl, ed il suo capitale sociale è interamente di proprietà dell'AC.

2.2 Cosa facciamo

L'Automobile Club Massa Carrara esplica sul territorio le attività dell'Ente federante di cui all'art.4 dello Statuto e quindi, in particolare, cura la gestione dei c.d. servizi associativi resi a favore della propria compagine sociale; le attività di assistenza automobilistica; le attività istituzionali di istruzione, sicurezza stradale ed educazione alla guida, nonché quelle di collaborazione con le Amministrazioni locali nello studio e nella predisposizione degli strumenti di pianificazione della mobilità nella gestione della sosta; le attività assicurative, con particolare riferimento al ramo RCA, quale agente generale della SARA - Compagnia Assicuratrice dell'ACI; le attività di promozione dello sport automobilistico; le attività per lo sviluppo turistico.

Di seguito, uno schematico elenco dei servizi, che vengono descritti con riferimento alle dimensioni della qualità nell'allegato 1 (*L'elenco dei servizi di questo Ente valutati secondo le dimensioni della qualità*).

1) Servizi associativi

L'AC MS, come Club degli automobilisti, è impegnato ad offrire ai Soci e alle loro famiglie in viaggio l'opportunità di muoversi in sicurezza, sia in Italia che all'estero, anche grazie agli accordi ed alle collaborazioni da sempre in essere con gli altri Club europei.

Nella gamma dei servizi offerti al Socio, che mirano a garantire un'assistenza completa per tutto l'anno e non più limitata alla specifica emergenza del soccorso stradale, si collocano, tra gli altri, i seguenti servizi:

- ✓ medico pronto per l'associato e i suoi familiari;
- ✓ tutela e consulenza legale;
- ✓ interventi a domicilio in situazioni di emergenza, di falegname, fabbro, idraulico ed elettricista;
- ✓ rivista sociale;
- ✓ soccorso stradale gratuito;
- ✓ servizi aventi una natura più spiccatamente commerciale che, in virtù del vincolo associativo che lega il socio all'AC, vengono proposti a speciali condizioni di favore e privilegio rispetto alle tariffe normalmente praticate sul mercato, quali il **noleggior di autovetture**.

Allo scopo di sviluppare l'associazionismo, l'Automobile Club è impegnato inoltre nell'iniziativa di integrazione strategica "FacileSarà", deliberata dall'ACI e finalizzata a valorizzare le sinergie esistenti a livello di Federazione per uno sviluppo integrato del business associativo e assicurativo. L'obiettivo è quello di migliorare e favorire la distribuzione di prodotti e servizi sul territorio, attraverso un sistema bipolare basato sulla promozione e diffusione delle tessere ACI verso gli Assicurati Sara non Soci e, viceversa, delle polizze Sara nei confronti dei Soci non assicurati Sara.

L'AC con la sua rete di delegazioni è canale prioritario di rilascio della tessera sociale e di gestione del rapporto associativo, con una offerta di servizi e prestazioni aggiuntive in ambito locale che integrano l'offerta associativa nazionale.

L'AC svolge, quindi, costante attività di gestione del rapporto associativo ponendo in essere iniziative espressamente destinate ai propri soci in diversi ambiti di interesse non solo riferiti direttamente al settore automobilistico. Durante l'anno 2010 è stata organizzata una gara fotografica tra i soci, e vengono realizzate, con cadenza più o meno mensile, gite sociali per la scoperta e la visita di mostre, città d'arte, eventi culturali, opere e concerti.

Alla data del 31 dicembre 2011, il n. dei soci dell'ACMS, che automaticamente sono soci anche dell'Automobile Club d'Italia ai sensi dell'art. 42 dello Statuto, è pari a 12.448, con un incremento percentuale del 5,36, ovvero di 633 soci.

Nell'anno 2011 i mezzi dell'Automobile Club Massa Carrara adibiti a noleggio sono stati utilizzati per 704 giorni, ed hanno portato un incasso di 33.781,62 euro.

2) Attività di assistenza automobilistica

Fermo restando che la gestione del servizio del Pubblico Registro Automobilistico è svolta esclusivamente dall'ACI e dalla sua organizzazione diretta rappresentata dagli Uffici Provinciali, l'Automobile Club è rispetto al PRA semplice utente e svolge con la propria rete diretta ed indiretta l'attività di consulenza e assistenza automobilistica ai sensi della L.264/91, operando quindi in condizioni di piena concorrenza ed assoluta parità rispetto agli altri operatori del settore.

L'attività di assistenza automobilistica è volta a fornire una completa assistenza nei confronti dei cittadini - e dei soci a condizioni più vantaggiose - per il disbrigo di qualsiasi pratica automobilistica presso il Pubblico Registro Automobilistico e il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti.

Nell'anno 2011 sono state presentate al PRA dalle Delegazioni dell'AC pratiche per euro 1.140.992,23.

Presso ciascuna delegazione è possibile agli utenti effettuare la visita medica per il rinnovo patente, su cui i soci ACI si vedono riconoscere uno sconto. Gli ultraottantenni possono prenotare in delegazione la visita presso la Commissione Medica Locale e ricevere l'autorizzazione a circolare fino al momento della visita stessa.

Con la sua rete diretta e indiretta, l'Automobile Club Massa Carrara aderisce al progetto di semplificazione "Sportello Telematico dell'Automobilista – STA", previsto dal DPR n.358/2000, per fornire servizi di qualità e tempestività, con rilascio immediato e contestuale ai cittadini della carta di circolazione e delle targhe. Nell'ambito di tale servizio, le operazioni STA svolte dalla rete delle delegazioni dell'AC sono state 5789 nel 2011, oltre a 1598 pratiche presentate con il Cooperante.

Relativamente alla gestione delle tasse automobilistiche, l'Automobile Club Massa Carrara, per il tramite delle sue delegazioni, svolge attività di diversa natura, anche riferite ai servizi di assistenza specialistica ai contribuenti e di controllo sull'assolvimento dell'obbligo tributario, in relazione al contenuto del contratto di servizio in essere con la Regione Toscana.

La rete delle delegazioni dell'Automobile Club concorre poi, unitamente agli altri soggetti previsti dalla legge, all'attività di **riscossione del tributo** sulla base di procedure informatiche specificamente previste.

Nel 2011 le tasse riscosse dalle Delegazioni sono state 101.290, con un incremento del 10,5% rispetto al 2010.

In particolare, l'AC effettua:

- periodici controlli sulla correttezza e sulla qualità del servizio erogato al pubblico dalle proprie delegazioni, anche mediante distribuzione di questionari agli utenti;
- gestione servizio "bollo sicuro" per i Soci ACI (pagamento automatizzato del bollo auto).

3) Attività sportiva

Altro settore in cui l'Automobile Club è tradizionalmente impegnato è quello dello sport automobilistico, operando in veste di organizzatore di eventi di interesse nazionale.

Nel settore dell'automobilismo sportivo, in particolare, l'Automobile Club Massa Carrara promuove alcune manifestazioni di rilievo, mediante l'organizzazione congiunta con scuderie locali, sponsorizzazioni, collaborazioni o semplice patrocinio delle stesse manifestazioni, quale il Rally Città di Massa e Carrara e collabora alla organizzazione di raduni di auto d'epoca e di eventi sportivi in genere.

Nel 2011 è stata patrocinata l'organizzazione del *Il Raduno Lancia Delta HF – I Memorial Carlo Borghini*, un evento che ha coinvolto gli sportivi di tutta la Provincia, anche con l'organizzazione di un momento finale che ha dato la possibilità ai partecipanti ed ai semplici appassionati di cimentarsi con i kart al kartodromo.

Nel 2012 l'Automobile Club Massa Carrara collaborerà con la Scuderia Balestrero di Lucca per organizzare una Prova Speciale del Rally del Carnevale in Provincia. La PS del Pasquilio verrà intitolata al Comm. Giuliano Panesi, a lungo Vice Presidente dell'Ente e grande appassionato di automobilismo, recentemente scomparso.

La città di Massa sarà interessata dalla manifestazione in quanto si svolgerà nella centrale Piazza Aranci la fase del riordino della prova.

E' allo studio anche un evento da realizzare presso Carrarafiore verso la fine dell'estate, cui si prevede la partecipazione di un gran numero di piloti.

L'Automobile Club è impegnato inoltre nelle attività di rilascio delle licenze e di organizzazione dei corsi di prima licenza.

Si svolgerà nel mese di febbraio 2012 un primo corso per il rilascio della licenza di Ufficiale di Gara – Commissario di Percorso, già autorizzato dalla CSAI.

Nel 2011 sono state rilasciate 134 licenze sportive, attualmente in corso di rinnovo.

4) Attività in materia turistica

Forte è anche l'impegno dell'Ente nelle attività volte ad ampliare la propria presenza nel settore turistico locale.

In tale ambito si collocano tutte le iniziative volte a favorire nuove forme di partecipazione turistica sostenibile, assistendo i viaggiatori e promuovendo nel territorio di competenza itinerari importanti sotto il profilo artistico e culturale.

In particolare, vengono organizzate:

- gite con lo scopo di partecipare ad eventi culturali di rilievo – mostre, opere artistiche o per la scoperta del territorio - anche al di fuori dei confini regionali;
- gite con lo scopo di partecipare ad eventi musicali, quali le opere programmate all'arena di Verona (Aida) o nei teatri della zona.

Da rilevare come tramite queste iniziative si stia attuando una vera e propria *vita di club*, che con il supporto dell'AC, si trovano frequentemente per cene ed iniziative varie.

5) Attività istituzionali: istruzione; sicurezza stradale ed educazione alla guida; collaborazione con le altre Amministrazioni nel settore della mobilità.

L'impegno dell'Ente in tale contesto è volto a generare e diffondere la *cultura della mobilità in sicurezza*, attraverso la tutela delle persone in movimento e la rappresentazione ai vari livelli istituzionali delle loro esigenze, la realizzazione di studi e ricerche applicati alla mobilità sostenibile, nonché mediante azioni nel campo della sicurezza e dell'educazione stradale.

Si collocano in tale ambito tutte le iniziative idonee ad affermare il ruolo dell'Automobile Club quale referente istituzionale in ambito locale nelle materie della mobilità, sicurezza ed educazione stradale, come gli accordi e i tavoli tecnici realizzati in collaborazione con le altre amministrazioni locali al fine di proporre soluzioni nell'ambito della mobilità sostenibile e formulare piani di intervento sul territorio.

Di forte interesse sociale in tale contesto sono gli interventi di sensibilizzazione che coinvolgono tutte le categorie di *mouvers* appartenenti alle diverse fasce di età sul tema della prevenzione dell'incidentalità stradale, attraverso attività mirate a stimolare l'assunzione di comportamenti consapevoli e rispettosi delle regole poste dal Codice della Strada.

Sinteticamente, si descrivono di seguito le specifiche aree di intervento dell'AC con riferimento a tale settore di attività:

- campagna annuale dedicata alla sicurezza stradale con percorsi didattici allestiti presso le scuole richiedenti;
- corsi di guida sicura e corsi di aggiornamento alle novità del codice;
- corsi per il conseguimento del patentino, corsi per il recupero dei punti patente e corsi di formazione per docenti;
- convegni ed incontri sull'educazione stradale anche con la partecipazione della pubblicita Giò Ferrari o con il supporto di SARA Assicurazioni;
- studi sull'incidentalità, mobilità e ambiente;
- concorsi, eventi, campagne pubblicitarie, laboratori.

6) Attività assicurativa

Sempre in coerenza con le finalità istituzionali, l'Automobile Club agisce quale agente generale della SARA Assicurazioni, interessando la propria rete alla gestione del portafoglio SARA per offrire, in conformità al dettato statutario, un'ampia gamma di prodotti destinati a soddisfare tutte le esigenze di sicurezza degli individui e delle famiglie, non solo

in relazione all'auto, ma anche alla casa, al tempo libero, alle attività professionali, alla previdenza per il futuro, con condizioni particolarmente vantaggiose per i Soci ACI.

2.3 Come operiamo

L'Automobile Club Massa Carrara è un Ente pubblico non economico con un unico centro di responsabilità, individuato nel Direttore del Sodalizio.

L'AC è articolato in strutture dirette e indirette costituite da n.8 delegazioni, che assicurano la capillarità del servizio nel territorio di competenza:

- delegazioni di Sede (2) – a Massa in Via Aurelia Ovest 193
- delegazione di Carrara – a Carrara in Via Don Minzoni 27
- delegazione di Marina di Carrara – a Marina di Carrara in Via Venezia 17
- delegazione di Marina di Massa – a Marina di Massa in Via delle Pinete 64
- delegazione di Aulla – ad Aulla, in Via della Resistenza 52/F
- delegazione di Fosdinovo – a Fosdinovo in Viale Malaspina 8
- delegazione di Fivizzano – a Fivizzano in Via Roma
- delegazione di Pontremoli – a Pontremoli in Via Pirandello 38

Per il conseguimento degli scopi istituzionali, si avvale delle seguenti strutture operative collegate, costituite sotto forma di Società di cui l'Ente detiene la partecipazione totalitaria o maggioritaria, che concorrono all'erogazione di prestazioni e servizi nei confronti degli utenti automobilisti, delle Pubbliche Amministrazioni con cui l'Ente collabora e dei Soci.

Tali Società strumentali assicurano la piena funzionalità, efficacia ed economicità dell'azione dell'Ente, fornendo servizi di qualità in regime di "in house providing" e risultano quindi determinanti e necessarie per il conseguimento delle finalità istituzionali dell'AC.

Con delibera del Consiglio Direttivo del 3/07/2009, l'AC ha già provveduto alla ricognizione di tali società collegate ai sensi della L.24 dicembre 2007 n.244 e successive modificazioni e integrazioni (art.3, commi 27, 28 e 29).

Si riporta di seguito l'indicazione delle principali società collegate strumentali al conseguimento delle proprie finalità.

Aci Service Massa Carrara Surl, interamente posseduta
Massa Carrara Revisioni e Collaudi e Lunigiana Revisioni e Collaudi.

L'AC dispone di un proprio sito istituzionale (www.massacarrara.aci.it).

L'Ente è membro del Comitato Regionale Toscano istituito presso l'AC Firenze.

3. IDENTITA'

3.1 L'amministrazione "in cifre"

Vengono di seguito sinteticamente riportati i dati più significativi relativamente ai dipendenti AC, le risorse finanziarie complessivamente assegnate, il numero delle strutture territoriali con cui l'Ente opera e l'utenza servita nel corso dell'anno 2011.

a) I dipendenti

Al 31 dicembre 2011 risultano in organico presso l'AC 3 dipendenti così distribuiti:

2 Ufficio Amministrativo – area C

1 Ufficio Segreteria – area C - attualmente in comando presso altra Amministrazione

Gli uomini rappresentano il 33% del totale, ovvero 1 dipendente, e le donne il 66% con 2 unità.

b) Le risorse finanziarie complessivamente assegnate

Si premette che l'Automobile Club Massa Carrara riceve contenuti trasferimenti da parte di pubbliche amministrazioni a fronte di iniziative di educazione stradale.

L'insieme dei ricavi della produzione, stimati in € 1.481.100,00 nel budget 2012, derivano, per € 984.100,00, dalla vendita di beni e prestazione di servizi e, per € 497.000,00, da altri ricavi non riconducibili alla gestione caratteristica.

I ricavi della gestione caratteristica, possono essere scomposti nelle seguenti macro categorie:

- **Ricavi relativi all'attività associativa per €740.000,00;**
- **Ricavi relativi a proventi servizio carburanti per euro 80.000,00**
- **Ricavi relativi a proventi servizi turistici per euro 82.000,00**
- **Ricavi relativi a proventi per pubblicità per euro 22.500,00**
- **Ricavi relativi a servizio noleggio auto per euro 40.000,00**
- **Ricavi relativi a riscossione tasse per euro 9.500,00**
- **Ricavi relativi al corso per patentino per euro 9.000,00**

I ricavi non riconducibili alla gestione caratteristica pari a € 497.000,00 attengono principalmente a affitti e subaffitti di immobili per euro 184.000,00; canone utilizzo del marchio da parte delle Delegazioni per euro 79.000,00; provvigioni attive da SARA Assicurazioni per euro 167.000,00; cancorsi e rimborsi diversi per euro 45.000,00; proventi diversi per euro 18.000,00.

La gestione finanziaria relativa al budget 2012 presenta un margine negativo pari a € 2.200,00 in relazione a interessi attivi su titoli per euro 2.000,00; interessi su conti correnti bancari per euro 800,00; interessi passivi su finanziamenti per euro 5.000,00.

Le rettifiche dell'attività finanziaria relativa al budget 2012 presentano un margine positivo di € 20.000,00 per rivalutazione partecipazioni nelle società collegate.

La gestione straordinaria relativa al budget 2012 presenta un margine positivo di € 500,00 per proventi straordinari.

c) Il numero di strutture territoriali

La descrizione sintetica dell'organizzazione è stata già svolta al paragrafo 2.3, cui si fa rinvio.

d) Gli utenti serviti

Si riporta di seguito, in maniera sintetica, il numero degli utenti serviti dall'AC nell'anno 2011.

Numero Soci	12.448
Numero clienti serviti su base annua per pratiche automobilistiche	7.387
Numero operazioni riscossioni effettuate	101.290
Numero licenziati CSAI	134
Numero convenzioni/collaborazioni istituzionali con Enti ed Istituzioni locali	26 corsi nelle scuole superiori della Provincia per il conseguimento del patentino per la guida del ciclomotore. Convenzione con la ASL Massa Carrara
Numero interventi di soccorso stradale effettuati ai soci dell'ACMS	1096 interventi di soccorso stradale; 16 interventi <i>auto a casa</i> ; 19 <i>auto sostitutive per 3 gg</i> ; 145 informazioni rilasciate; 2 rientri sanitari; 1 rimpatrio del veicolo; 3 spese di albergo,... In totale i servizi rilasciati ai soci della Provincia di Massa Carrara sono stati 1335.
Eventuali altri servizi locali	<i>Autonoleggio per n. 704 giorni, con incasso di euro 33.781,62. Inviati circa 14.000 avvisi "la tua patente sta scadendo".</i>

3.2 Mandato istituzionale e Missione

L'Automobile Club è preposto nella propria circoscrizione alle stesse finalità dell'Automobile Club d'Italia.

Il mandato istituzionale, quale perimetro nel quale l'Ente può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze, è esplicitato dagli artt.1, 2, 4 e 38 dello Statuto pubblicato, nella sua ultima formulazione derivante dal Decreto del 18 agosto 2011. Lo Statuto evidenzia la struttura federativa dell'ACI che ne costituisce elemento peculiare e distintivo rispetto agli altri attori che intervengono sulla medesima politica pubblica.

STATUTO DELL'ACI

ART.1

L'Automobile Club d'Italia - A.C.I. è la Federazione che associa gli Automobile Club regolarmente costituiti. Della Federazione fanno inoltre parte gli Enti ed Associazioni volontariamente aderenti a termini delle disposizioni del presente Statuto. Esso rappresenta e tutela gli interessi generali dell'automobilismo italiano, del quale promuove e favorisce lo sviluppo, ferme restando le specifiche attribuzioni già devolute ad altri Enti.

L'A.C.I. rappresenta l'automobilismo italiano presso la Fédération Internationale de l'Automobile - F.I.A.

L'A.C.I. è Ente Pubblico non economico senza scopo di lucro ed ha sede in Roma.

ART. 2

La denominazione di Automobile Club, da sola, o accompagnata da attributi e qualifiche, è riservata all'A.C.I. ed agli A.C. Federati.

L'Automobile Club d'Italia è titolare del marchio A.C.I.

ART. 4

Per il conseguimento degli scopi di cui all'art. 1, l'A.C.I.:

a) studia i problemi automobilistici, formula proposte, dà pareri in tale materia su richiesta delle competenti Autorità ed opera affinché siano promossi e adottati provvedimenti idonei a favorire lo sviluppo dell'automobilismo;

b) presidia i molteplici versanti della mobilità, diffondendo una cultura dell'auto in linea con i principi della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile, della sicurezza e della valorizzazione del territorio;

c) nel quadro dell'assetto del territorio collabora con le Autorità e gli organismi competenti all'analisi, allo studio ed alla soluzione dei problemi relativi allo sviluppo ed alla organizzazione della mobilità delle persone e delle merci, nonché allo sviluppo ed al miglioramento della rete stradale, dell'attrezzatura segnaletica ed assistenziale, ai fini della regolarità e della sicurezza della circolazione;

d) promuove e favorisce lo sviluppo del turismo degli automobilisti interno ed internazionale, attuando tutte le provvidenze all'uopo necessarie;

e) promuove, incoraggia ed organizza le attività sportive automobilistiche, esercitando i poteri sportivi che gli provengono dalla Fédération Internationale de l'Automobile - F.I.A.; assiste ed associa gli sportivi automobilistici; è la Federazione sportiva nazionale per lo sport automobilistico riconosciuta dalla F.I.A. e componente del CONI;

f) promuove l'istruzione automobilistica e l'educazione dei conducenti di autoveicoli allo scopo di migliorare la sicurezza stradale;

g) attua le forme di assistenza tecnica, stradale, economica, legale, tributaria, assicurativa, ecc., dirette a facilitare l'uso degli autoveicoli; h) svolge direttamente ed indirettamente ogni attività utile agli interessi generali dell'automobilismo.

ART. 38

Gli A.C. menzionati nell'art. 1 sono Enti Pubblici non economici a base associativa senza scopo di lucro, e riuniscono nell'ambito della rispettiva circoscrizione le persone e gli Enti che, per ragioni di uso, di sport, di studio, di tecnica e di commercio, si occupano di automobilismo.

Essi assumono la denominazione di A.C. seguito dal nome della località ove hanno la propria sede ed utilizzano il marchio A.C.I. su autorizzazione dell'Automobile Club d'Italia.

Gli A.C. perseguono le finalità di interesse generale automobilistico, esplicano, nelle rispettive circoscrizioni ed in armonia con le direttive dell'A.C.I., le attività indicate dall'art.4; attuano le particolari provvidenze ritenute vantaggiose per i soci, gestiscono i servizi che possono essere loro affidati dallo Stato, dalle Regioni, dalle Province, dai Comuni o

da altri Enti Pubblici, svolgono direttamente e indirettamente ogni altra attività utile agli interessi generali dell'automobilismo.

Gli A.C. svolgono inoltre servizi pubblici a carattere turistico-ricreativo nell'ambito delle norme regionali che li disciplinano.

La necessaria informazione all'utenza rispetto ai servizi erogati è assicurata dall'A.C. attraverso appositi sportelli per le relazioni con il pubblico, anche avvalendosi dell'Ufficio per le relazioni con il pubblico dell'A.C.I.

L'interpretazione del Mandato Istituzionale è attualmente disciplinata dalla seguente Mission dell'Ente: "Presidiare, nella circoscrizione di competenza, i molteplici versanti della mobilità e diffondere una nuova cultura dell'automobile".

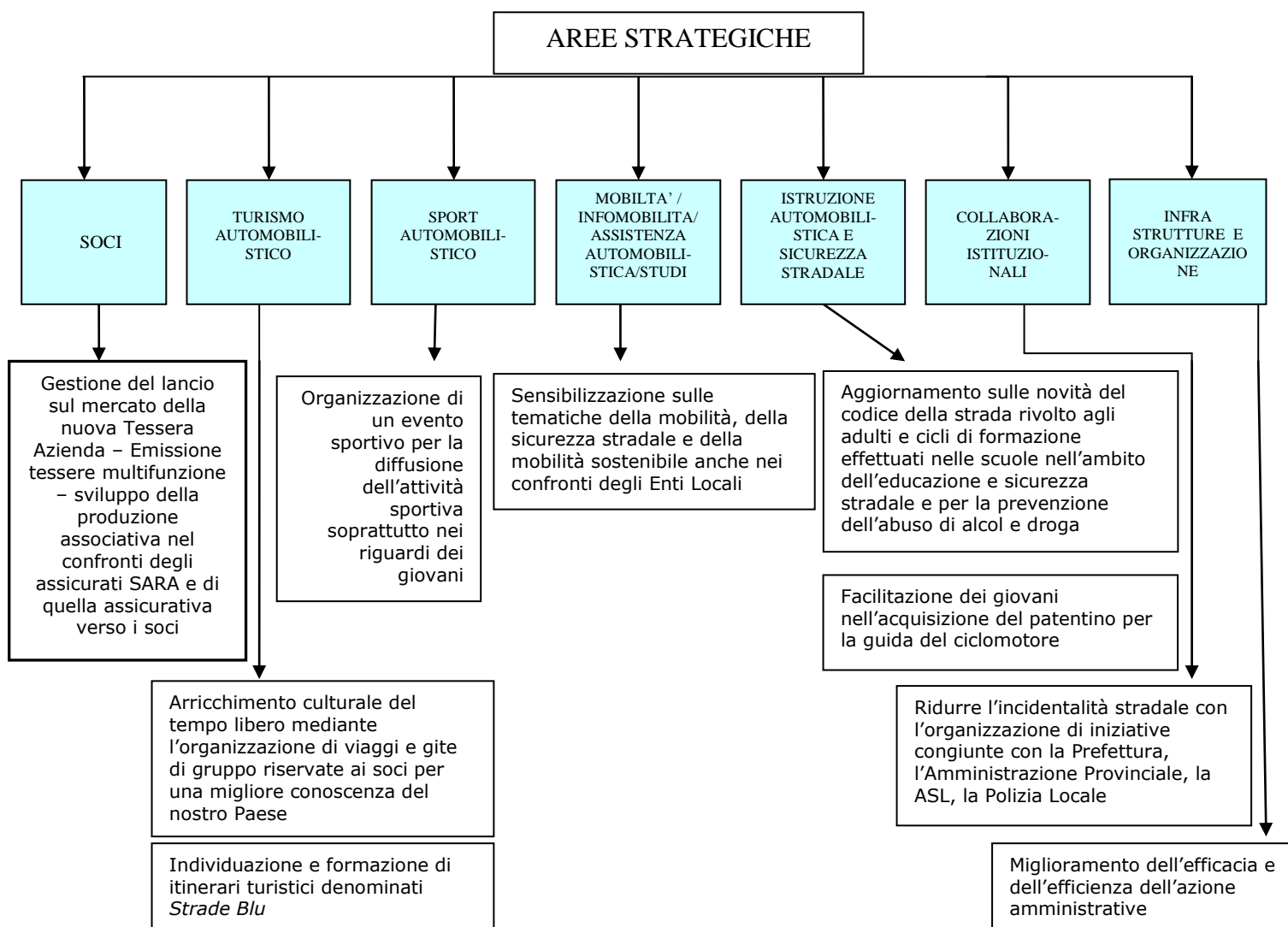
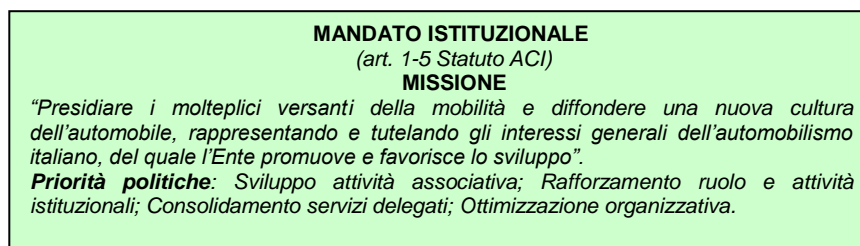
In particolare, per il triennio 2012-2014, la missione dell'Automobile Club declina in ambito locale la missione istituzionale esplicitata con delibera dell'Assemblea dell'ACI del 29 aprile 2010 in sede di adozione del documento: "*Direttive generali in materia di indirizzi strategici dell'Ente*".

Tali Direttive che costituiscono il quadro di riferimento entro il quale l'AC va a collocare le proprie attività a partire dall'esercizio 2011, definiscono in sintesi le seguenti priorità politiche /mission: **1) Sviluppo attività associativa; 2) Rafforzamento ruolo e attività istituzionali.**

3.3 Albero della Performance

Viene di seguito rappresentato, attraverso l'albero della performance, il collegamento tra il mandato istituzionale e le priorità politiche/mission come sopra descritte con le aree strategiche in cui si colloca l'azione dell'Ente nel triennio 2012-2014.

Nella rappresentazione grafica dell'albero della performance dell'Automobile Club Massa Carrara le aree strategiche sono state articolate, laddove possibile, secondo il criterio dell'outcome, al fine di rendere immediatamente intelligibile agli stakeholder (cittadini, utenti, imprese, pubbliche amministrazioni) la finalizzazione dell'attività dell'Ente rispetto ai loro bisogni e aspettative.



4. ANALISI DEL CONTESTO

4.1 Analisi del contesto esterno

L'Automobile Club risente, a livello locale, della situazione generale di forte caduta dei livelli di produzione, redditi e consumi che si è estesa anche al settore dell' "auto motive". In particolare la saturazione del mercato di riferimento e gli alti costi a carico degli utenti consumatori, sia in fase di acquisto che di uso e gestione dell'auto, sia in termini di prezzi e tariffe (carburanti/assicurazioni/autostrade) sia, soprattutto, in termini di carico fiscale che grava sul mezzo privato (IPT, tassa automobilistica – accise sui carburanti etc.), hanno determinato una significativa battuta di arresto della domanda di autoveicoli.

Il rapporto ACI Censis 2011 ha stabilito che la crisi economica generale ha frenato l'automobile: 1 italiano su 5 ha ridotto l'uso del proprio veicolo, che si conferma comunque il mezzo preferito per l'83,9% degli spostamenti. Sono soprattutto i giovani ad abbandonare le quattro ruote, ricorrendo di più a bus e due ruote; gli over45 ripiegano su una bicicletta od una passeggiata. Riscuote un maggior gradimento il trasporto pubblico, soprattutto in città, ma i passeggeri chiedono corse più frequenti, orari in linea con le esigenze della domanda e contributi economici per biglietti ed abbonamenti.

Anche se si usa sempre di meno, l'auto costa sempre di più: 3278 euro nel 2011 contro i 3.191 del 2010 (+2,7%). Le maggiori voci di spesa sono il carburante (1.530 euro, +2,3%), l'assicurazione (715 euro, + 2,9%), ed il parcheggio (218 euro, +5,3%). In forte aumento le multe (+18%), frutto di maggiori controlli su strada.

La situazione generale si riflette in Provincia in un modo ancora più accentuato, dando luogo ad una crisi davvero grave, per la quale la Regione ha intenzione di chiedere al Governo la dichiarazione della *situazione di crisi*.

Pesanti anche i costi che le famiglie devono sostenere per il mezzo privato: le assicurazioni nella Provincia di Massa Carrara sono tra le più care in Regione: se un imprenditore di 35 anni a Massa paga come massimo 1963 euro, mentre a Siena paga al massimo 1423 euro. Uno studente di venti anni a Massa paga fino a 2947 ed a Siena fino a 1517. Una casalinga di 41 anni a Massa può pagare fino a 1284 ed a Siena fino a 642 euro. Come si vede, le tariffe sono sensibilmente più elevate, a fronte di un territorio senz'altro meno ricco.

Nel 2010 il reddito procapite della Provincia di Massa Carrara è stato di 22.815,89 euro, con un aumento di 992,89 euro, ed il passaggio dal 67° al 65° posto a livello nazionale.

Suggeriscono un moderato ottimismo i dati del Rapporto Provinciale 2010 sul mercato del lavoro. Calano infatti l'occupazione (-0,6%) e la disoccupazione (-1,2%). Forte calo del differenziale tra disoccupazione maschile e femminile (6 punti in meno). Oltre il 28% la disoccupazione giovanile. Calano cassa integrazione (-2%) e mobilità (-24%). Saldo positivo tra avviamenti e cessazioni. Alto (+1,71) il tasso di crescita imprenditoriale

“Questi dati ci possono far dire che è completata la fase di emergenza dell'ultimo biennio e possiamo considerare chiuso il piano di protezione sociale.” Ha commentato l'Assessore Provinciale Raffaele Parrini *“Occorre passare dalla fase dell'emergenza a quella dello sviluppo rafforzando gli interventi a favore delle aziende.*

Occupazione e disoccupazione

I dati ufficiali sono tutti legati all'elaborazione sulla base dei dati di stima forniti dall'Istat. È calata di 3000 unità rispetto al 2009 la **forza lavoro** (89.000) per un tasso di attività (15-64 anni) pari al 66,6% (sotto la media regionale, 68, ma sopra quella nazionale, 62,2). Diminuisce di 0,6 punti il **tasso di occupazione (59,8%)** soprattutto a discapito di quella femminile, che cala di oltre 1 punto. Un tasso che comunque sopravanza la media nazionale di 3 punti (56,9) ma ne cede quasi 4 a quella regionale (63,8). Cala di oltre 1 punto il **tasso di disoccupazione**, passando da 11,3 a 10,1: e questo è il frutto di una sensibile riduzione della **disoccupazione femminile (da 15,7 a 11,1)** rispetto a quella **maschile (aumentata da 7,8 a 9,4)**, fatto che ha determinato un crollo di oltre 6 punti nel differenziale tra disoccupazione femminile e maschile. Un tasso di

disoccupazione che si mantiene al di sopra di quello regionale (6,1) e nazionale (8,4). Alto il tasso di disoccupazione giovanile (15-24 anni) con un valore di 28,42 (solo Livorno ha un valore superiore: 36,71).

Lavoro irregolare e lavoro nero

Sulla base dei dati oggettivi della Direzione Provinciale del lavoro su 1078 verifiche sono risultate irregolari 461 aziende: 1181 i lavoratori irregolari, di cui 313 in nero (26,5%, poco più di 1 su 4).

Gli ammortizzatori sociali

Sono diminuite del 2% le ore di cassa integrazione autorizzate (in totale 2 milioni 171 mila 718 ore): e questo è il risultato di un forte decremento della Cig ordinaria (-41%) e di uno sensibile della Cig straordinaria (-11%) a fronte di un incremento della Cig in deroga (+158%)

I dati del Centro per l'impiego

Gli iscritti

Al 31 dicembre 2010 gli **iscritti** al centro per l'impiego (dati a stock) erano 26286, 10.6% in più del 2009 (gli uomini crescono quasi il doppio delle donne): per i flussi, dopo il forte incremento del 2009 le iscrizioni sono calate di 8 punti (-13% maschi; - 4% femmine).

Il 37% degli iscritti ha meno di 35 anni, mentre oltre 1/3 (il 34%) ha più di 46 anni.

Il picco delle iscrizioni si è avuto, come sempre, dopo l'estate.

Ecco il profilo dell'iscritto 2010: ha in media 36 anni (ma le donne sono più giovani), ma 1 su 4 ha più di 46 anni. Il 23% degli iscritti è straniero, l'88% è disoccupato, il 12% inoccupato.

Sono **calati**, invece, del 24%, i lavoratori iscritti alla **mobilità** (il 30% ha meno di 35 anni, il 33% ha più di 46 anni)

Un anno in cifre: il 2010 nella Provincia di Massa Carrara (dati Starnet la rete degli uffici studi e statistica delle Camere di Commercio)

Economia in tempo reale:

Produzione industriale	-4,2%; lapideo: -6,5%
Export totale	-8,8%; lapideo lavorato +10,7%
Vendite commercio	-3,3%; vicinato: -4,4%; GDO: -1%
Presenze turismo	-4,1%; italiani -5% - stranieri +2,5%
Depositi	-1,6% di cui imprese - 2,3%
Impieghi	Famiglie: +4%; imprese -3,8%
Tasso di disoccupazione	10,1%
Tasso di occupazione 15-64 anni	59,8%

Per un'analisi completa del contesto esterno, di seguito vengono indicati, ove possibile, gli stakeholders che interagiscono più direttamente con l'ACMS per ciascuna delle aree di attività sotto indicate; così come per ciascuna di esse vanno individuati i punti di forza e di criticità esistenti.

a) Educazione e Sicurezza Stradale

In questo campo, che riveste sempre particolare interesse per la varietà e l'importanza delle iniziative che possono essere realizzate soprattutto nei confronti dei giovani,

l'Automobile Club Massa Carrara da anni collabora attivamente con le istituzioni locali dedicate alla medesima tematica: la Provincia, i Comuni, le Associazioni, le scuole.

Le sinergie, volte a favorire una mobilità più sicura ed a promuovere l'integrazione e l'accesso ai servizi di mobilità anche da parte delle cd. utenze deboli quali pedoni, bambini e anziani, hanno portato buoni risultati nella diffusione della cultura della educazione e sicurezza stradale attraverso vari progetti di educazione stradale presso le scuole nonché concorsi a premio per gli studenti con un elevato grado di adesione degli stessi studenti.

In tale ambito il piano di attività per il triennio 2011 – 2013 prevede la partecipazione al progetto nazionale "*Network autoscuole a marchio ACI – Ready2Go*" con l'attivazione sul territorio di autoscuole che utilizzano il modello didattico messo a punto dall'ACI per garantire la formazione ad una guida responsabile.

Nell'ambito dell'attività di educazione stradale promossa dall'Ente, oltre alle tradizionali lezioni nelle classi delle scuole di ogni ordine e grado della Provincia, sono stati organizzati nel 2011 due *corsi di aggiornamento al Codice della Strada*, dedicati a tutti gli automobilisti della Provincia: uno presso l'Automobile Club Massa Carrara ed uno a Carrara, presso la Sede Telethon, partner dell'AC sia a livello locale che nazionale.

Nel 2012 continueremo questa attività con la realizzazione di altri due corsi per tutti gli automobilisti. Giova ricordare che queste iniziative vengono realizzate grazie ai buoni rapporti che l'AC è riuscito ad intessere con i Comuni della Provincia, che ci consentono di utilizzare le professionalità presenti nelle loro Polizie Locali per offrire una informazione quanto più possibile coerente con gli obiettivi dell'Amministrazione.

Notevole l'attività nell'ambito dei concorsi dedicati ai ragazzi delle scuole: nel 2011 ne sono stati realizzati tre. *Amici della Strada* dà l'opportunità anche ai più piccoli di cimentarsi con i temi del rispetto delle regole del Codice; *Il Premio Tiziana Riccobaldi*, giunto alla sua quinta edizione, è stato dedicato ai ragazzi delle scuole secondarie di primo e secondo grado, che devono dimostrare di essere in grado di lavorare *in rete* con le varie istituzioni della Provincia. Dedicato agli stranieri che frequentano la quinta classe delle scuole Primarie è invece *Una valigia di sogni e speranze*: attraverso il racconto della propria esperienza di integrazione i bambini hanno avuto la possibilità di vincere un importo di 400 euro, simbolicamente dedicato all'acquisto dei libri necessari per le Scuole Secondarie. Il concorso è aperto soltanto agli stranieri che hanno concluso l'anno con la media di 8/10.

Si prevede per il 2012 di organizzare ciascuno di questi concorsi, valutando di volta in volta il loro gradimento nei confronti delle scuole partecipanti e trasformandoli o modificandone i termini secondo le aspettative dei concorrenti. In particolare, il nuovo bando del Premio *Tiziana Riccobaldi* ha tenuto conto della scarsa adesione registrata in passato, allargando la base di partecipazione anche alla quinta classe della Scuola Primaria di Primo Grado e semplificando il bando: i bambini dovranno mettere in evidenza elementi di pericolosità del traffico nella loro zona, ed offrire spunti di riflessione e possibili soluzioni.

Continuerà anche l'organizzazione di corsi di educazione stradale in tutte le scuole di ogni ordine e grado della Provincia, oltre a quelli finalizzati al conseguimento del patentino per la guida del ciclomotore.

Inoltre, sarà cura dell'Automobile Club pianificare e realizzare corsi per genitori e nonni all'interno del progetto *TrasportACI*, per incrementare il corretto uso delle cinture di sicurezza e dei seggiolini per i bambini.

Un'indicazione a parte meritano le Scuole Secondarie di Secondo Grado, nelle quali questo AC si propone di sensibilizzare ad una maggiore prudenza alla guida ed ai rischi di alcol e droga al volante. Nel 2011 si sono tenuti due incontri con la Dott.ssa Angela Gio Ferrari, che ha potuto, con il suo stile coinvolgente ed accattivante, far comprendere ai suoi spettatori (classi diverse del Liceo Scientifico Marconi di Carrara) quanto sia importante una maggiore consapevolezza dei propri limiti ed una maggiore prudenza al volante, per diminuire il numero di vittime che ogni anno insanguinano le nostre strade.

Degno di nota anche l'incontro tenuto, ancora al Liceo Scientifico Marconi, con SARA SAFE NETWORK, a cui ha partecipato il pilota Andrea Montermini, oltre ai rappresentanti di Aci Sport, di Sara Assicurazioni ed, ovviamente, di questo AC.

Oltre all'Amministrazione Provinciale di Massa Carrara sono stakeholder di questo AC:

- *L'ufficio Scolastico Provinciale (forte collaborazione basata sulla condivisione della necessità di informare ed educare i ragazzi alla sicurezza. Criticità derivano dalla loro funzione: possono soltanto indicare progetti validi ma in nessun caso obbligare le scuole ad aderirvi)*
- *I referenti dell'educazione stradale nei vari Istituti della Provincia (benché i nostri interventi siano considerati validi spesso la mancanza di tempo e fondi limita la collaborazione)*
- *Le Direzioni Didattiche (come sopra)*
- *Gli Assessorati Comunali competenti – la ASL (visibilità e facilità di comunicazione dei progetti realizzati congiuntamente ma scarsa possibilità di finanziamento e di sostegno)*
- *L'associazione OGAP (possibilità di effettuare interventi grazie anche al sostegno del volontariato. Scarsi mezzi economici)*
- *Gli automobilisti italiani e stranieri (attesa diffusa di maggiori informazioni ma difficoltà nel far conoscere le nostre iniziative)*

b) I Soci

Anche nel settore associativo, uno degli ambiti di prioritario interesse dell'AC per l'esperienza da anni maturata e per il richiamo delle iniziative dedicate ai soci, l'analisi del contesto generale esterno mette in evidenza la non positiva congiuntura economica complessiva relativa agli ultimi anni e la crescente competitività nel settore dei servizi di assistenza agli automobilisti in generale e nel contesto del servizio di soccorso stradale in particolare.

Quest'ultimo servizio, infatti, viene spesso erogato da altri operatori attraverso pacchetti meno completi di quello ACI ma che risultano graditi perché molto pubblicizzati e previsti a corredo dell'acquisto di un veicolo nuovo o della polizza assicurativa del veicolo stesso.

In questo ambito il principale stakeholder che influenza l'attività e la performance dell'Automobile Club Massa Carrara è l'Automobile Club d'Italia, in quanto definisce ed eroga, anche attraverso sue società collegate, i servizi destinati ai soci e coordina progetti nazionali a impatto locale cui l'AC attivamente partecipa con l'obiettivo, in particolare, di aumentare il numero dei soci, coinvolgere maggiormente nell'associazionismo la rete delle

Delegazioni e ampliare l'attività di *cross selling* svolta in collaborazione con SARA Assicurazioni.

A livello locale l'Automobile Club interagisce con istituzioni presenti sul territorio al fine di stipulare convenzioni locali destinate ai propri soci (per sconti o agevolazioni varie) nonché ampliare i servizi ad essi dedicati. Importante *stakeholder* in questo ambito è anche la rete delle delegazioni indirette che cura capillarmente gli interessi dei soci ed è portatrice a livello periferico degli indirizzi politici e strategici di questo settore.

Importante e strategica è anche la rete agenziale della SARA Assicurazioni, compagnia assicuratrice ufficiale dell'ACI, sia per lo sviluppo associativo che per l'assistenza assicurativa a prezzi agevolati per i soci.

Con riferimento alle iniziative a livello locale per il 2012, si prevede di sollecitare l'Automobile Club d'Italia nella realizzazione di servizi sempre più aderenti alle attese dei soci. In particolare nel soccorso stradale e l'auto sostitutiva (ancora non reperibili sabato e domenica) ed in quello di tutela assicurativa l'Automobile Club d'Italia dovrebbe offrire un supporto maggiore e più tempestivo.

Per quanto riguarda il servizio di Bollo Sicuro è terminata la fase di passaggio a COL (Contratti On Line). La fase di *start up* del sistema ha dato risultati positivi, anche se purtroppo è necessario un forte impegno in sinergia con l'istituto bancario che gestisce il servizio con il ruolo di *banca capofila* per ottenere una riduzione sensibile dei mancati pagamenti a causa di errori tecnici.

In merito, si sollecita l'integrazione del programma con la possibilità di archiviazione ottica dei documenti acquisiti.

Nel 2012 dovrebbe registrarsi una ripresa (coerentemente alla ripresa della emissione e spedizione di tessere multifunzione) anche della campagna *Fidelity*, con la possibilità data ai soci di accumulare punti valevoli come sconti negli esercizi convenzionati sulla loro tessera ACI.

Oltre all'Automobile Club d'Italia, le Delegazioni, le agenzie della SARA, sono stakeholder di questo AC:

- Le Banche (per il bollo sicuro: rapporto molto difficile dovuto alla mancata conoscenza delle procedure da parte degli operatori di sportello ed ai molti insoluti)
- Le associazioni di categoria per la stipula di convenzioni per i loro iscritti (sulla carta i rapporti dovrebbero essere sempre vicendevolmente fruttuosi, ma di solito non portano all'acquisizione di nuovi soci ma allo sconto nei confronti di quelli che lo sono già)

c) Turismo, tempo libero e sport

Nel campo del turismo e del tempo libero il contesto di riferimento evidenzia, per via delle carenze infrastrutturali del nostro Paese, la rete autostradale non sempre adeguata a sostenere i flussi di traffico e la difficoltà di disporre di informazioni aggiornate, la crescente necessità di informazioni e assistenza ai cittadini che si spostano per motivi di lavoro e di svago.

In tale contesto l'Automobile Club Massa Carrara è attivamente impegnato nell'organizzazione di viaggi e gite turistiche che vengono proposte periodicamente per la

visita di mostre d'arte di interesse nazionale, o di monumenti e musei di rilievo nelle varie città italiane o per la conoscenza del territorio in generale o per assistere ad eventi, opere o spettacoli teatrali.

A livello locale l'AC interagisce con altri operatori del settore, quali le strutture ricettive turistiche e le pro-loco locali che collaborano con l'Ente per la definizione di itinerari turistici e enogastronomici da offrire poi ai soci di tutta Italia.

Nell'ambito sportivo importante è la collaborazione con il Delegato Sportivo CSAI, che coordina l'attiva sportiva automobilistica locale.

Nel 2011 è stato organizzato un evento sportivo, il *Il raduno Lancia Delta HF – I Memorial Carlo Borghini*. E' intenzione di questo AC replicare l'evento nel 2012, oppure partecipare all'organizzazione del Rally del Carnevale con una tappa nella provincia di Massa Carrara, intitolata al Comm. Giuliano Panesi, vice presidente dell'AC, che purtroppo ci ha lasciato lo scorso autunno.

L'ufficio Sportivo di Sede è incaricato della gestione di questo settore relativamente al rilascio delle licenze sportive CSAI.

Oltre alle strutture ricettive e pro loco locali e al Delegato sportivo CSAI, sono stakeholder di questo AC (con i punti di forza e di debolezza del rapporto):

- Associazione Ufficiali di Gara Apuani Primo Gualtieri (stretta collaborazione nell'ambito dell'organizzazione di corsi per il rilascio di prima licenza e/o per commissari di percorso. Difficoltà dovute alla mancanza di fondi).
- Scuderie e piloti: molto interessati all'attività di organizzazione di manifestazioni sportive ma scarsamente propensi a sostenerle economicamente.
- Scuderia Balestrero di Lucca: abituale partner per l'organizzazione eventi, con forte esperienza e professionalità nel settore. Debolezza: alti rimborsi per costi organizzativi.
- AACC appartenenti alla rete *Acingiro* per la pubblicazione sul sito di itinerari. Punto di debolezza: difficoltà nel valutare il reale utilizzo di questo strumento web.
- Rappresentanti delle strutture ricettive locali per l'organizzazione di pacchetti turistici in entrata sul territorio. Collaborazione difficile perché non sappiamo quantificare il numero dei clienti che potremo procurare.
- Guide turistiche: danno indicazioni utili per il territorio. Difficoltà nel reperire i soci per viaggi in Provincia.

d) Assistenza automobilistica

L'attività in questo ambito è rivolta principalmente agli automobilisti in relazione ai servizi PRA, Tasse automobilistiche e le incombenze relative alla Motorizzazione Civile, attività svolta per il tramite delle Delegazioni dell'AC.

I principali attori sono:

- la Regione Toscana, titolare del tributo, con la quale è stipulata una convenzione per la riscossione delle tasse auto;
- la Provincia di Massa Carrara per alcune pratiche legate all'utilizzo dei veicoli (Autotrasporto conto proprio e conto terzi – pratiche relative alle autoscuole);

- la Motorizzazione Civile di Massa Carrara con la quale si collabora quotidianamente per l'espletamento delle pratiche e patenti automobilistiche e per l'organizzazione di corsi per il recupero punti sulla patente di guida;
- l'Ufficio Provinciale dell'Automobile Club d'Italia (PRA) per quanto attiene le pratiche inerenti lo Sportello Telematico dell'Automobilista;
- la società ACI Informatica, che fornisce i sistemi informatici;
- l'Ufficio Amministrativo dell'AC, che è deputato al coordinamento delle delegazioni in provincia;
- le Delegazioni indirette in provincia, punti di riferimento per l'utenza in loco

I destinatari finali in questo ambito sono tutti i cittadini, organizzazioni private e pubbliche e aziende della Provincia, i concessionari, i rivenditori di auto, le associazioni di categorie.

Le giornate della trasparenza

Nell'anno 2011 l'Automobile Club Massa Carrara ha organizzato una giornata della trasparenza, coincisa con il momento dell'Assemblea dei Soci, tenutasi il 30 aprile. Durante la giornata della trasparenza i Soci, primi stakeholders dell'AC, hanno potuto conoscere le attività dell'Ente, ed è stato consegnato loro un questionario per la valutazione della qualità dei servizi erogati. Le risposte sono state tutte positive.

Lo stesso questionario era stato pubblicato sul numero di aprile del notiziario sociale *Acinsieme*, che viene recapitato presso il domicilio di tutti i soci della Provincia.

La giornata della trasparenza è stata anche l'occasione per offrire ai soci la possibilità di rivolgersi direttamente all'Amministrazione dell'AC: ricordiamo la richiesta, già formulata anche in passato, di adoperare le risorse dell'Ente per una maggiore diffusione degli impianti di distribuzione GPL e metano. Nonostante la richiesta esuli dai poteri dell'Ente, è stato preso l'impegno di capire nel modo più approfondito le ragioni della scarsa diffusione di questi impianti, che sono essenzialmente di sicurezza, e di spiegarle ai soci.

Nel 2012 l'Assemblea dei Soci sarà nuovamente l'occasione per invitare gli stakeholders a comunicare la loro valutazione sul lavoro dell'Ente.

Progettiamo inoltre di invitare durante la premiazione dei concorsi di educazione stradale indetti dall'Ente gli *stakeholders* nell'ambito dell'Educazione Stradale.

4.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

a) Organizzazione

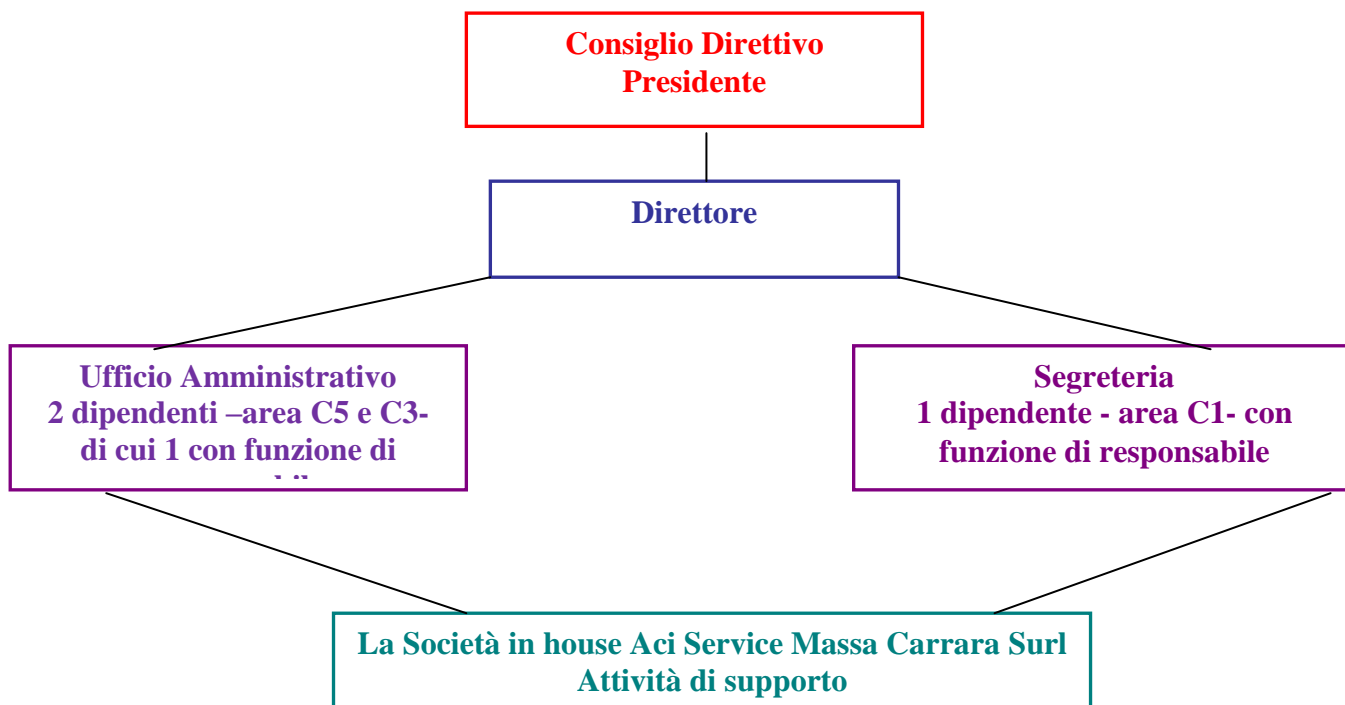
Come già detto al paragrafo 2.3), l'Automobile Club Massa Carrara è un Ente a struttura semplice con un unico centro di responsabilità che è individuato nel Direttore.

Nella tabella di seguito riportata è rappresentato l'organigramma completo della struttura, con al vertice il Consiglio Direttivo e il Presidente, Organi di indirizzo politico-amministrativo.

La struttura è organizzata in due aree funzionali: l'Amministrazione e la Segreteria.

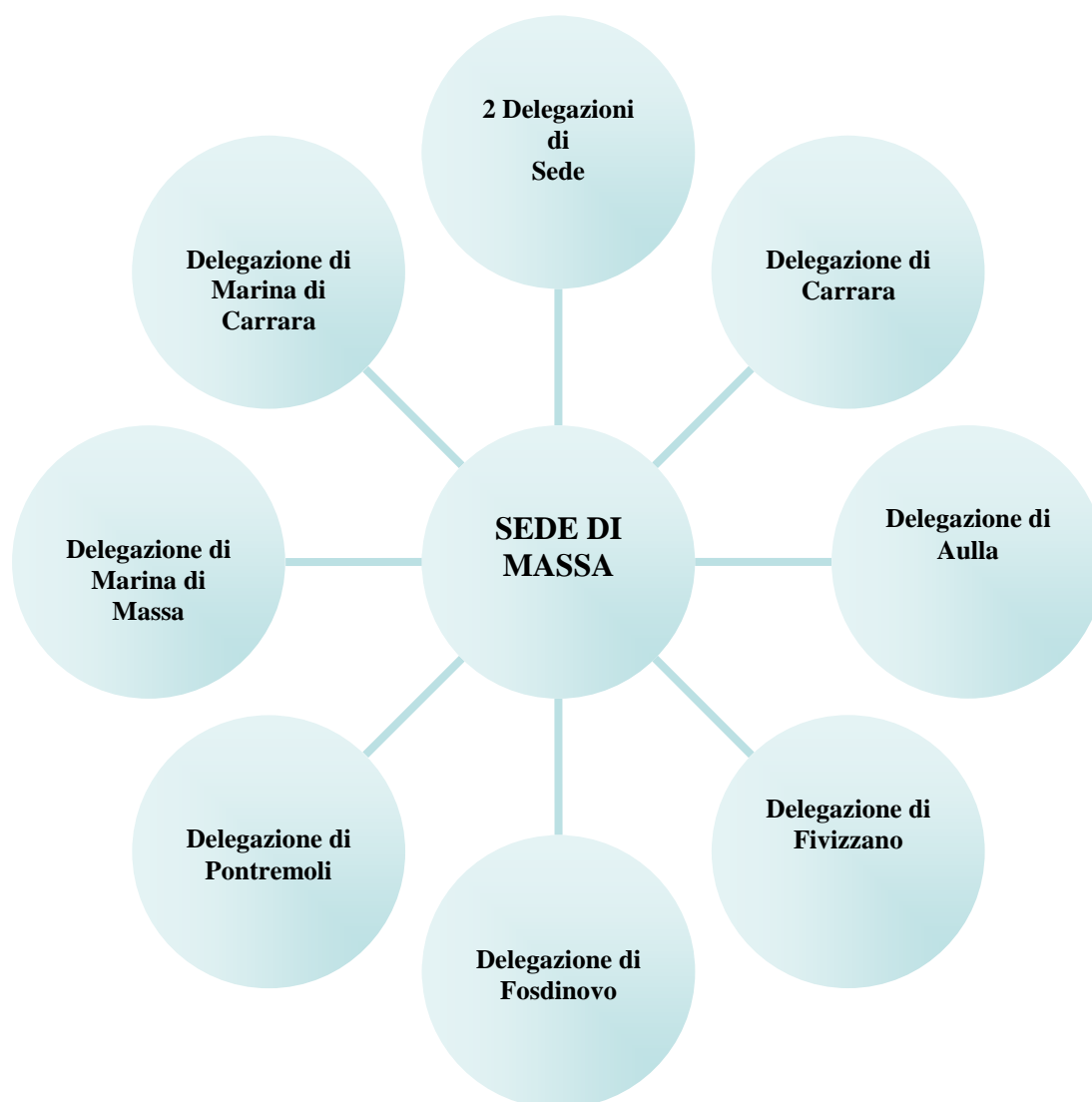
Il personale in servizio effettivo presso la sede è composto da n. 3 dipendenti, di cui uno distaccato in comando presso altra Amministrazione, assegnati alle 2 aree funzionali.

Organigramma



Per quanto riguarda l'organizzazione territoriale, come già detto al paragrafo 2.3) del documento, operano nella provincia di competenza n°8 delegazioni a gestione indiretta che godono quindi di autonomia amministrativa ed economica ma che sono soggette agli indirizzi politici e strategici dell'Automobile Club Massa Carrara. Attualmente esse sono presenti nella città di Massa (la Sede), Carrara, Marina di Massa, Marina di Carrara, Aulla, Pontremoli, Fosdinovo, Fivizzano.

Struttura territoriale



b) Risorse strumentali ed economiche

L'Automobile Club, in qualità di Ente della Federazione ACI, usufruisce nel settore dell'informatica, di infrastrutture condivise e comuni a tutto il panorama federativo che fanno riferimento alla competenza della Direzione Sistemi Informativi, unità organizzativa ACI preposta alla gestione complessiva del Sistema Informativo ai sensi dell'art. 17 del Codice dell'Amministrazione Digitale, che ha tra l'altro il compito di assicurare l'attuazione delle linee strategiche definite dal Governo per la riorganizzazione e la digitalizzazione della pubblica amministrazione.

E' quindi il Sistema Informativo centrale che garantisce agli Enti federati, oltre all'attività di assistenza tecnico/sistemistica, gli strumenti tecnologici e le soluzioni software idonee ad assicurare funzionalità ed efficienza nello svolgimento dell'attività lavorativa quotidiana e dei compiti istituzionali di propria competenza.

In particolare, il Sistema Informativo Centrale ACI cura la progettazione, realizzazione, gestione e conduzione dei sistemi informatici centrali e periferici di interesse ACI, attraverso la realizzazione di infrastrutture tecnologiche e mediante l'utilizzo di tecnologie informatiche e di telecomunicazione.

Infrastrutture tecnologiche

L'Automobile Club accede ai servizi interni e a quelli resi al cittadino attraverso una connettività di rete fornita dal sistema informativo centrale e una piattaforma web comune. L'infrastruttura di rete, denominata Integra, permette l'accesso al sistema informativo centrale attraverso modalità di connessione ISDN Dial UP o ADSL.

La piattaforma web comune, denominata Titano, è invece l'infrastruttura software di base indispensabile per l'accesso e l'erogazione dei servizi ACI. L'accesso a tali servizi è garantito dal Sistema Informativo centrale attraverso strumenti di identificazione univoca (Single Sign On) in linea con i maggiori standard di sicurezza.

I servizi centrali a disposizione del cittadino e delle imprese, erogati attraverso link presenti sul sito web istituzionale, sono:

Socio Web	Accesso alla banca dati soci
Sportello Telematico	Accesso alla banca dati PRA
Visure Pra	Accesso alla banca dati PRA
Gestione Tasse Auto	Accesso alla banca dati TASSE
Visure Camerali	Collegamento alla banca dati TELEMACO (Camera di commercio)

Attraverso il portale Titano è possibile accedere anche ad altri servizi: portale assistenza, siti di informazione, siti tematici, Posta Elettronica, servizi statistici, fatturazione, etc.

E' inoltre disponibile l'accesso a Internet attraverso la rete ACI ed è presente una casella di Posta Elettronica Istituzionale gestita su server di posta ACI, accessibile anche da rete Internet.

Al di fuori del portale Titano è inoltre possibile collegarsi al sistema informativo CED-DTT per l'utilizzo di applicazioni dedicate di tipo sia client/server che Web (PrenotaMCTC, PrenotaCiclomotori, PrenotaRevisioni, PrenotaPatenti), l'accesso alla banca dati Licenziati CSAI, l'accesso ai sistemi regionali di riscossione e gestione delle Tasse Auto nelle regioni non convenzionate.

Per la gestione del servizio *Bollo Sicuro* l'Automobile Club Massa Carrara utilizza il sistema Sprint Software elaborato da Aci Lucca Service, ed è in fase di test il sistema di passaggio a COL (Contratti On Line), il sistema elaborato da Aci Informatica.

Esistono un protocollo elettronico ed una casella PEC forniti dalla società STASIS di Lucca.

Connettività

La connettività al sistema informativo centrale e al CED-DTT è di norma garantita da una linea ADSL, fornita da ACI, e una linea ISDN dell'Automobile Club; la prima è la linea di esercizio, la seconda ha funzioni di backup e di supporto in teleassistenza.

Sicurezza

Con specifico riferimento a Titano, la sicurezza sulla rete ACI è garantita attraverso l'installazione sui singoli posti di lavoro di software antivirus con aggiornamento automatico a ogni connessione al sistema informativo centrale. Il servizio di assistenza centrale garantisce anche la corretta configurazione dei posti di lavoro e delle periferiche collegate, oltre che la configurazione degli apparati di rete.

Nel caso di Titano tutti gli accessi a reti esterne sono controllati dal centro e sottoposti alle Policy di sicurezza previste a livello centrale.

Posta elettronica

L'Automobile Club comunica con ACI, con le altre Amministrazioni e con i cittadini e le imprese attraverso apposite caselle di posta elettronica istituzionali.

Pagamento elettronico

Per i servizi resi agli sportelli dell'Automobile Club è consentito il pagamento elettronico tramite POS.

Sito web

L'Automobile Club dispone di un proprio sito web www.massacarrara.aci.it, accessibile ai sensi della L.4/2004 ed ha richiesto l'autorizzazione da DigitPA ad esporre il "Bollino di accessibilità" che fornisce anche, attraverso apposito link al sito istituzionale dell'ACI (www.aci.it) servizi on line ai cittadini quali calcolo e pagamento del bollo, distanze chilometriche, socio ACI).

PROTOCOLLO INFORMATICO, POSTA ELETTRONICA CERTIFICATA E INTEROPERABILITA'

L'AC dispone di una procedura di Protocollo Informatico: è difatti una Area Organizzativa Omogenea (AOO), con un unico registro di protocollo.

E' attiva la casella di Posta Elettronica Certificata (PEC):

automobileclubmassacarrara@pec.it

L'indirizzo PEC è pubblicato sul sito web e sull'IndicePA.

L'Automobile Club Massa Carrara sta approntando i documenti necessari per la richiesta di iscrizione al dominio gov.it quale segno distintivo dell'appartenenza del sito alla Pubblica Amministrazione.

Aggiornamento costante sul sito della sezione Trasparenza, Valutazione e Merito, con la pubblicazione di tutte le informazioni richieste dalla legge.

Saranno inseriti strumenti di notifica degli aggiornamenti (RSS) e sarà prevista la possibilità per gli utenti di fornire un feedback sulla qualità delle informazioni pubblicate.

E' stata individuata la figura del Responsabile del Procedimento di pubblicazione dei Contenuti (RPP), il cui nome ed indirizzo di posta elettronica sono stati pubblicati sul sito web.

L'Automobile Club Massa Carrara utilizza la PEC per le comunicazioni e la trasmissione dei documenti informatici nei confronti dei soggetti che abbiano preventivamente dichiarato il proprio indirizzo PEC. La PEC verrà collegata al protocollo informativo, e gli atti, i documenti ed i dati di ogni procedimento saranno raccolti in un fascicolo informatico, dotato di un apposito identificativo.

c) Risorse umane

Il personale dell'Automobile Club, così come quello dell'Ac Service, ha un atteggiamento molto collaborativo e propositivo nei confronti delle iniziative da realizzare e lo dimostra anche il fatto che le attività dell'Ente continuano ad essere gestite in modo appropriato pure in presenza di un numero ridotto di dipendenti sia dell'Ente che della Società che ne ha 4 di cui tre a part time e di cui una fruisce di permessi per mandato elettorale. Il personale è molto professionale nello svolgimento delle sue mansioni ed ha elevata attitudine al *problem solving*.

Genere ed età per categoria personale dipendente a tempo indeterminato - anno 2011

AREA DI INQUADRAMENTO	GENERE		ETA'	ANNI DI ESPERIENZA PROFESSIONALE MATURATA
	M	F		
C5		1	49 circa	20
C3	1		49 circa	27
C1		1	49 circa	22

Si sottolinea l'adesione dell'AC al CUG (Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni) dell'ACI, avvenuta con Delibera del Presidente del 29/12/2011, richiesta dalla Legge 183/2010 e motivata anche dall'esigenza, evidenziata dallo stesso legislatore, di ottimizzare le risorse e garantire maggiore efficacia ed efficienza nell'esercizio delle proprie funzioni.

d) Qualità

Allo scopo di perseguire sempre migliori standard di qualità nell'erogazione dei servizi, è in avviamento un sistema di rilevazione della qualità effettivamente erogata che, affiancata da indagini di CS, potrà consentire l'individuazione di possibili aree di miglioramento per allineare l'azione dell'Ente alle aspettative del cittadino/cliente e la formulazione sempre più mirata dei prodotti/servizi.

Tale rilevazione sarà condotta secondo la metodica del “Barometro della qualità”, dal nome del progetto del Dipartimento della Funzione Pubblica, in collaborazione con il Foromez e l’Istituto Superiore di Statistica, assunta dalla stessa Civit quale strumento di misurazione delle performance amministrative.

Pertanto, la qualità erogata sarà declinata rispetto alle seguenti dimensioni:

Accessibilità (fisica e virtuale) ai servizi;

Tempestività (tempi di risposta alla domanda)

Trasparenza (rendendo noti, sia attraverso il Piano della Trasparenza ed Integrità, che attraverso l’accessibilità e fruibilità delle informazioni, la documentazione di supporto alla richiesta del servizio, i costi dello stesso, i tempi e le modalità di rilascio, etc.)

Efficacia (la reale rispondenza del servizio alle richieste del richiedente in termini di **Conformità**, affidabilità e competenza, sia attraverso una azione di prevenzione dei rischi aziendali che attraverso una gestione consapevole degli eventuali reclami).

Le aree di miglioramento individuate – sia a livello di Federazione che di singolo AC – potranno così consentire la formulazione di obiettivi di performance condotta sulla base di una anagrafe di dati misurati e verificabili, anche sotto il profilo della trasparenza ed integrità dei comportamenti.

Per quanto riguarda la *Carta dei Servizi*, questo AC è impegnato nella sua elaborazione. Naturalmente la carta dei servizi dovrà essere coerente con quella dell’Automobile Club d’Italia, cui l’AC è federato. Anche quest’ultima è in fase di stesura.

Sarà nostra cura aggiornare questo piano con la carta stessa non appena verrà approvata.

Ci si riserva di comunicare in un aggiornamento futuro le altre richieste della Delibera n. 3/2012 della CiVIT, ad esempio la definizione standard dei servizi, i valori standard, il regolamento della gestione dei reclami, il rimborso forfettario.

La definizione degli standard è subordinata all’acquisizione del parere degli stakeholders principali, che potranno fornire proprie indicazioni in merito alle esigenze effettive che potranno essere soddisfatte. Gli stakeholders potranno cambiare in relazione al variare dei servizi.

Nell’allegato 1 (*L’elenco dei servizi di questo Ente valutati secondo le dimensioni della qualità*) si presentano i servizi erogati da questo AC con riferimento alle dimensioni della qualità.

e) Salute finanziaria

Il budget 2012 dell’AC Massa Carrara presenta un utile presunto di € 480,00. Tale risultato economico, rispetto all’anno 2011, evidenzia un decremento di euro 420,00. Il risultato della gestione caratteristica, determinato dalla differenza tra valore e costi della produzione, è negativo e pari a € 12.820,00; tale margine si presenta negativo nell’esercizio 2011 (dato stimato in € 30.500,00) e negativo nell’esercizio 2010 (dato accertato € 12.050,00).

Il budget degli investimenti (al netto dei disinvestimenti), pari a € 677.000,00, riguarda oneri pluriennali per euro 85.000,00 (lavori di bonifica sul terreno dell’impianto carburanti), acquisto di immobili per euro 500.000,00 (la nuova sede sociale), euro 80.000,00 sono previsti per l’acquisto di impianti, ancora per il distributore carburanti; euro 2.000,00 per

l'acquisto di attrezzature; euro 3.000,00 per mobili da ufficio; euro 2.000,00 per macchine elettroniche per ufficio; euro 1.000,00 per beni di valore unitario inferiore ad euro 516,46. Infine euro 12.000,00 per acquisti automezzi da destinare al servizio noleggio e dismissioni per euro 8.000,00 di autovetture.

Il budget di tesoreria del 2012 presenta un saldo in pareggio. Nella valorizzazione del Budget di Tesoreria si è tenuto presente dei flussi in entrata e uscita degli anni precedenti, prevedendo, in via cautelativa per la particolare situazione economica che sta affrontando il nostro Paese, la possibilità di avere minori flussi in entrata dovuti a riscossione di crediti posticipata. L'entrata da gestione finanziaria, pari ad euro 704.000,00, si è resa necessaria per finanziare il fabbisogno derivante da pagamenti di partite patrimoniali non derivanti dalle gestione economica.

L'andamento economico dell'Ente è strettamente legato al valore della produzione generato da:

- Proventi per servizio carburanti per euro 80.000,00
- Quote sociali: euro 740.000,00
- Proventi cessione auto in uso: euro 40.000,00
- Proventi servizi turistici: euro 82.000,00
- Proventi per pubblicità: euro 22.500,00
- Concorsi e rimborsi diversi: euro 45.000,00
- Affitto di immobili: euro 36.000,00
- Subaffitti di immobili e rimborsi spese condominiali: euro 148.000,00
- Canone marchio delegazioni: euro 79.000,00
- Provvigioni attive SARA Assicurazioni: euro 167.000,00

Sotto il profilo patrimoniale, l'Ente presenta un deficit patrimoniale stimato al 31/12/2012 in euro 50.000,00

Per quanto riguarda le attività immobilizzate le stesse sono costituite da: immobili per euro 110.000,00; immobilizzazioni tecniche per euro 600.000,00, costi pluriennali per euro 11.000,00.

5. OBIETTIVI STRATEGICI

DESCRIZIONE DEL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Si descrive di seguito sinteticamente il processo che ha portato alla definizione degli obiettivi strategici dell'Ente per l'anno 2012.

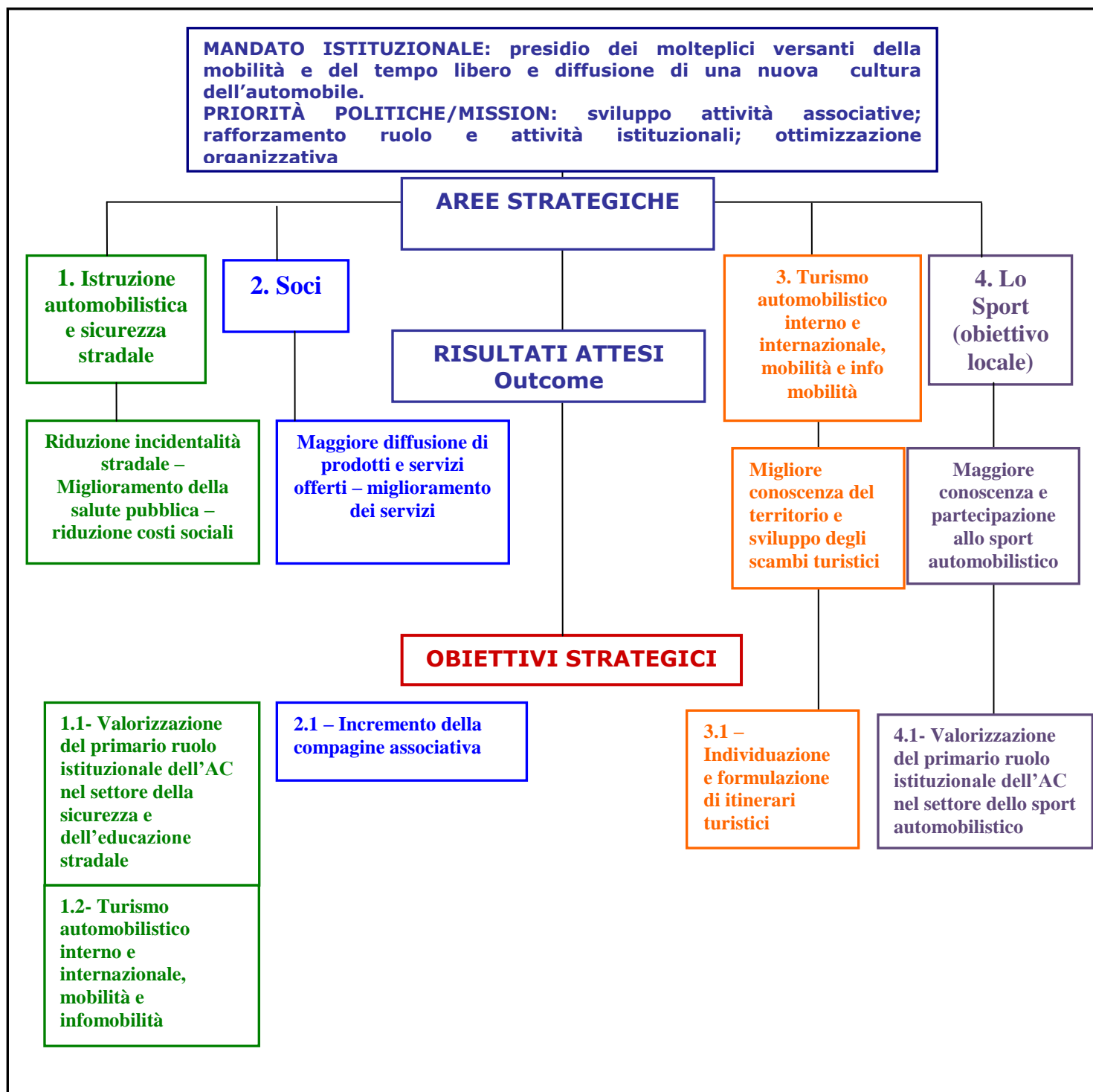
Nel mese di luglio 2011, l'Assemblea dell'ACI ha emanato le Direttive generali contenenti gli indirizzi strategici per l'anno cui si riferisce il presente piano.

A settembre è stata data comunicazione da parte del Segretario Generale dell'ACI di indicazioni di massima degli obiettivi strategici di Federazione, che sono stati formalmente approvati dal Consiglio Generale dell'ACI nella riunione del 20 ottobre 2011 e recepiti ed integrati con progettualità locale dal Consiglio Direttivo dell'Automobile Club Massa Carrara nella riunione del 31/10/2011. Il ciclo di programmazione strategica si è svolto in parallelo a quello di programmazione finanziaria, al fine di assicurare l'assoluta coerenza tra entrambi i cicli.

Segue al paragrafo 6 la descrizione del processo di definizione degli obiettivi operativi, sulla base degli obiettivi strategici come sopra riportati.

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Gli obiettivi strategici di seguito rappresentati sono quelli definiti dalle “direttive generali in materia di indirizzi strategici dell’Ente”, deliberate dall’Assemblea dell’ACI. Per quanto riguarda le risorse finanziarie a supporto degli obiettivi indicati si specifica che esse trovano capienza nei singoli budget annuali approvati dagli organi dell’Ente.



6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Nel mese di ottobre, il Consiglio Generale dell'ACI, sulla base delle Direttive generali deliberate dall'Assemblea nel mese di aprile 2010, ha approvato il documento "Piani e programmi di attività dell'Ente per l'anno 2012" che ha definito il portafoglio di obiettivi operativi di Federazione.

Parallelamente, nel mese di ottobre il Consiglio Direttivo dell'ACMS ha approvato il Piano delle attività dell'Ente che comprende gli obiettivi operativi di Federazione derivanti dal sopra citato Piano di attività dell'Automobile Club d'Italia e ulteriori obiettivi operativi volti a soddisfare le specifiche esigenze locali. Tale documento, realizzato per l'anno 2012 secondo le metodologie di pianificazione al momento vigenti e deliberato dal Consiglio Direttivo del 9/11/2011, per completezza di esposizione è riportato in allegato al presente piano. - **Allegato 2 (Obiettivi di performance organizzativa dell'Automobile Club Massa Carrara anno 2012) e Allegato 3 (obiettivi locali di performance organizzativa dell'Automobile Club Massa Carrara).**

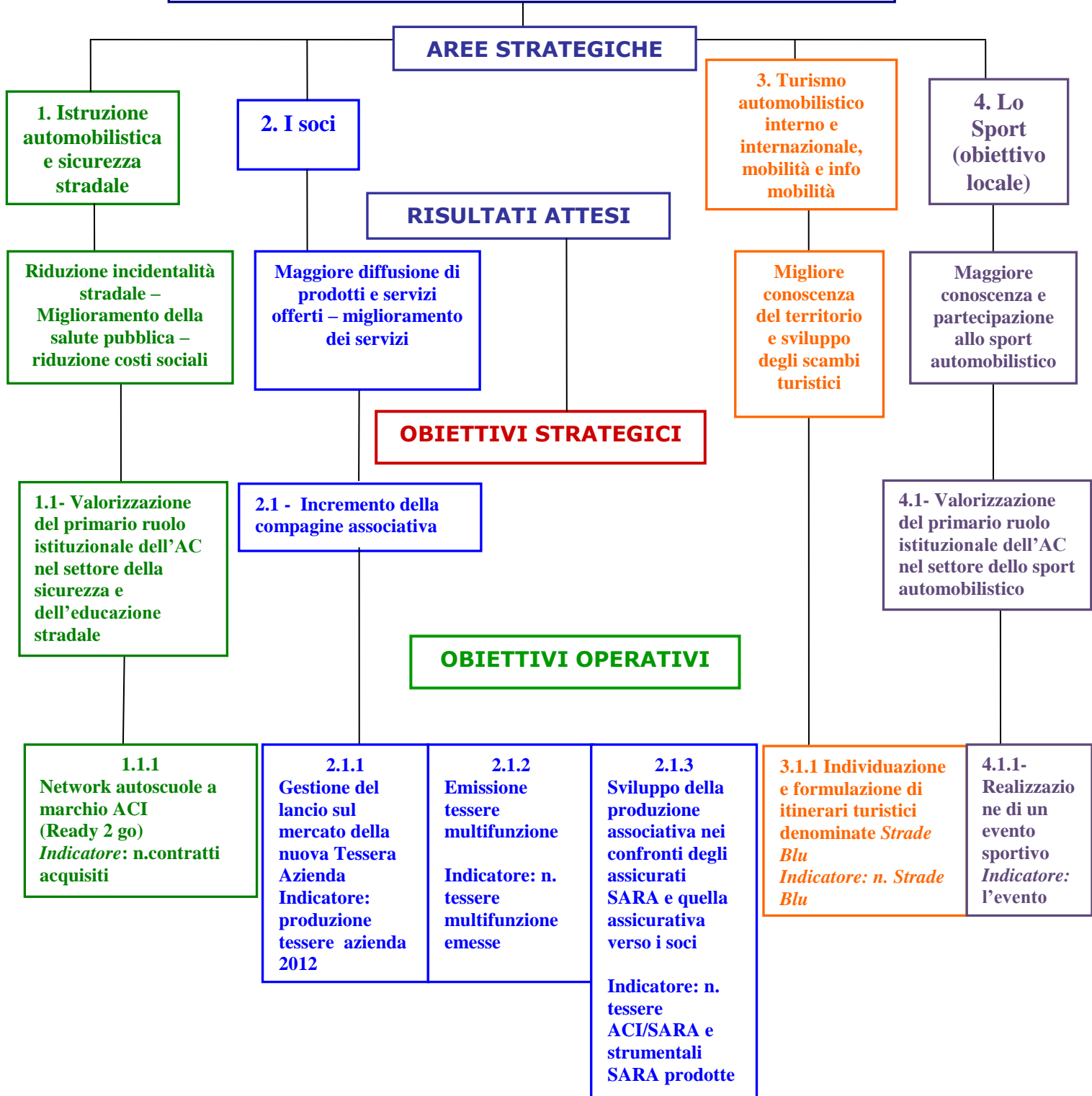
Il portafoglio dei progetti e delle attività dell'Ente è stato successivamente trasmesso, per il tramite del Direttore Regionale - che nell'esercizio del proprio ruolo di coordinamento ha provveduto a raccogliere la documentazione degli AC di competenza ed a corredarla da propria relazione - all'Automobile Club d'Italia ed è stato sottoposto al Comitato Esecutivo dell'Ente, per la prescritta verifica di coerenza rispetto alle linee di indirizzo della Federazione, ed è stato approvato.

Sempre nello stesso mese di ottobre 2011, quale ulteriore momento di coerenza tra il ciclo di pianificazione strategica e quello economico-finanziario, il Consiglio Direttivo ha approvato il budget annuale dell'Ente per l'anno 2012 nella seduta del 9/11/2011.

A conclusione del ciclo di performance come sopra descritto, vengono evidenziati gli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente per l'anno 2012.

Detti obiettivi tengono conto della più generale pianificazione attivata a livello di Federazione ACI e ripropongono, quindi, sotto il profilo della performance organizzativa dell'AC, gli obiettivi individuali legati alle progettualità di interesse generale, anche se non possono tener conto di quelli individuali previsti per il Direttore, poiché non sono stati ancora comunicati.

MANDATO ISTITUZIONALE: presidio dei molteplici versanti della mobilità e del tempo libero e diffusione di una nuova cultura dell'automobile.
PRIORITÀ POLITICHE/MISSION: sviluppo attività associative; rafforzamento ruolo e attività istituzionali.



6.1 OBIETTIVI ASSEGNATI AL DIRETTORE

Il Direttore dell'Automobile Club, come descritto al paragrafo 2.1 è funzionario appartenente ai ruoli organici dell'ACI. Pertanto gli obiettivi di performance individuale del Direttore per l'anno 2012 non sono stati ancora assegnati dall'Automobile Club d'Italia. Quando lo saranno formeranno parte integrante del Piano della Performance dello stesso AC. Per questo motivo l'allegato riportante gli *Obiettivi di performance organizzativa dell'Automobile Club Massa Carrara – anno 2012* risulta incompleto, con riferimento ai target ed al peso percentuale.

7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

7.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

FASE DEL PROCESSO		SOGGETTI COINVOLTI	ORE UOMO DEDICATE	ARCO TEMPORALE anno 2012												
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	Definizione dell'identità dell'Organizzazione	2	20	X												
2	Analisi del contesto esterno ed interno	2	30	X												
3	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	2	20	X												
4	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	2	30	X												

7.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

Nell'Automobile Club Massa Carrara, il sistema della Performance è strettamente collegato al ciclo della programmazione economica, finanziaria e di bilancio sia sotto il profilo dei contenuti (ovvero delle risorse attribuite a ciascun progetto/attività), sia in termini di coerenza dei tempi in cui si sviluppano i due processi.

Occorre premettere che, a partire dall'anno 2011, l'ACI e la Federazione degli Automobile Club hanno adottato un sistema contabile di natura economico/patrimoniale in luogo del previgente sistema di contabilità finanziaria. Il budget è strutturato, pertanto, in tre documenti: il budget economico, il budget degli investimenti/disinvestimenti e il budget di tesoreria.

A partire dalla fase della predisposizione dei progetti e dei piani di attività di Federazione e locali, il Direttore dell'AC predispone una scheda per ogni progetto/attività indicando anche le relative risorse del budget economico e degli investimenti. Tale valorizzazione avviene sulla base del piano dei conti dell'Automobile Club seguendo la classificazione per "natura" del piano dei conti di contabilità generale (conto/sottoconto) nonché la classificazione per "destinazione" (attività e centro di costo) tipica della contabilità analitica.

In tal modo è possibile verificare in fase di programmazione l'insieme delle risorse attribuite al progetto/attività mentre in fase di gestione è possibile misurare periodicamente il grado di utilizzo di tali risorse.

Nella fase di consolidamento dei progetti/attività da effettuarsi a settembre e nella successiva fase di approvazione del Piano delle Attività dell'Ente da parte del Consiglio Direttivo, le suddette schede di budget per progetto/attività seguono gli altri documenti di progetto in modo da dare evidenza della coerenza dei contenuti tra la fase della programmazione e quella del budget.

Il Direttore, in quanto unico Centro di Responsabilità dell'Automobile Club, ha piena responsabilità di tutte le risorse assegnate al proprio progetto/attività, gestisce l'acquisizione dei beni/servizi necessari al progetto/attività. I processi di variazione del budget di progetto/attività sono sottoposti all'iter autorizzativo previsto per le rimodulazioni di budget.

Durante la fase di monitoraggio periodico della performance organizzativa, le predette schede contabili (budget economico e investimenti) sono aggiornate con le variazioni intervenute in corso d'anno evidenziando lo scostamento tra le risorse assegnate e quelle utilizzate; tali schede sono trasmesse dal Direttore ai soggetti incaricati della misurazione della performance organizzativa dell'Automobile Club.

Di seguito si riporta il quadro delle interrelazioni tra i due processi (programmazione e budget) che rende chiara la coerenza dei tempi delle diverse fasi e della reportistica di supporto.

Tempi	Ciclo di pianificazione e programmazione(PPC) ANNO N + 1		Processo di budget e di reporting economico ANNO N + 1	
	Fasi	Output	Fasi	Output
Gennaio/Aprile anno n	Pianificazione strategica di Federazione	<p>Priorità politiche e direttive generali emanate dall'Assemblea dell'ACI</p> <p>Linee indirizzo della Federazione trasmesse dal Segretario Generale</p>		
Maggio anno n	Pianificazione strategica dell'AC	<p>Priorità politiche e direttive generali dell'AC emanate dal Consiglio direttivo in coerenza con le direttive di Federazione</p>		
Giugno / Dicembre anno n	Programmazione operativa e budgeting n+1	<p>Predisposizione attività e progettualità locali da parte del Direttore AC</p> <p>Schede impatto economico</p> <p>Schede investimenti progetti</p> <p>Progetti strategici di Federazione trasmessi dal Segretario Generale</p> <p>Approvazione Consiglio Direttivo portafoglio progetti / attività di Federazione e locali</p> <p>Verifica coerenza progetti da parte del Comitato esecutivo ACI</p> <p>Piani operativi di dettaglio progetti / attività locali</p> <p>Assegnazione ai direttori AACC da parte del Segretario Generale degli obiettivi di performance individuale e definizione del relativo peso</p> <p>Definizione Consiglio Direttivo obiettivi di performance organizzativa AC in base ai progetti della Federazione e a quelli locali</p> <p>Predisposizione piano della performance AC</p>	<p>Valorizzazione budget dei progetti</p> <p>Valorizzazione budget economico gestionale</p> <p>Valorizzazione budget degli investimenti</p> <p>Approvazione budget annuale</p>	<p>Proposta di budget economico gestionale</p> <p>Proposta di budget investimenti</p> <p>Proposta di budget dei progetti</p> <p>Budget annuale</p> <p>Budget di gestione</p>
Gennaio anno n+1		<p>Adozione piano della performance AC da parte del Consiglio Direttivo</p>		

7.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

Al fine di assicurare il monitoraggio e il conseguente miglioramento del ciclo di gestione della performance viene applicato quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Automobile Club Massa Carrara, di seguito descritto.

L'attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Automobile Club Massa Carrara è svolta dall'Organismo Indipendente di Valutazione, nominato con delibera presidenziale del 21/12/2010 ratificata dal Consiglio il 31/01/2011.

L'attività da questo svolta si riferisce alla misurazione in corso d'anno e alla valutazione finale del grado di raggiungimento degli obiettivi dell'Automobile Club, così come definiti dal Consiglio Direttivo sulla base del processo di pianificazione locale.

Il monitoraggio della performance organizzativa è effettuato con cadenza **trimestrale** avvalendosi di apposita modulistica predisposta a cura del Direttore e trasmessa all'OIV.

A tal fine, il Direttore predispone apposite schede in cui vengono riportati i target rilevati per ciascun obiettivo ed evidenziata la differenza rispetto al target obiettivo.

Da tale differenza emerge la percentuale di conseguimento dell'obiettivo che, ponderata rispetto al peso dello stesso, determina il punteggio parziale assegnato al singolo obiettivo. La somma dei punteggi parziali così ottenuti da ogni singolo obiettivo, determina il livello di performance organizzativa raggiunto.

Per quanto attiene le progettualità locali, il loro monitoraggio è effettuato dall'OIV sempre con cadenza **trimestrale**, avvalendosi di apposita modulistica predisposta a cura del Direttore e trasmessa all'OIV.

Il processo di misurazione e valutazione finale della performance organizzativa si conclude entro **la prima metà del mese di marzo** dell'anno successivo.

A conclusione di tale processo l'OIV effettua la valutazione finale sulla performance organizzativa dell'Ente, sulla base di apposita scheda e predisponendo successiva relazione. A tal fine l'OIV acquisisce un adeguato flusso informativo da parte del Direttore dell'Automobile Club.

Entro **il 30 marzo** dell'anno successivo, viene inoltre trasmessa all'OIV, ai fini della preventiva validazione, **la Relazione sulla Performance**, che evidenzia a consuntivo, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con evidenziazione degli eventuali scostamenti.

Entro il 30 giugno il Consiglio Direttivo approva la Relazione sulla Performance validata dall'OIV che contiene la valutazione finale sulla performance organizzativa di Ente effettuata dal medesimo OIV.

Sulla base delle misurazioni in corso d'anno, l'OIV, ove ravvisi scostamenti o impossibilità di realizzazione degli obiettivi strategici definiti a livello di Ente, fornisce tempestiva segnalazione al Presidente - il quale ne informa il Consiglio Direttivo dell'Automobile Club - e al Direttore, con indicazione di eventuali interventi e misure utili a correggere gli scostamenti rilevati.