

Pianificazione e organizzazione del processo di autovalutazione

Il contesto organizzativo di riferimento.

La decisione di promuovere l'Iniziativa CAF External Feedback in ACI è un'esperienza maturata da ACI nel solco:

- del percorso effettuato già da tempo, dall'Ente sulla qualità totale;
- della politica nazionale avviata dal Dipartimento della Funzione Pubblica per una crescita della PA italiana incentrata sulle logiche del TQM

Le esperienze premiali condotte da ACI hanno avuto il merito di introdurre nell'organizzazione l'uso sistematico di modelli di eccellenza quale è il CAF.

La CEF, pertanto, si è connotata in ACI, fin da subito, come uno strumento offerto dal DFP per operare un check sul grado di estensione nell'organizzazione dei principi del TQM declinati nel modello e, per prospettare, in termini di vision organizzativa, un percorso di crescita continua verso l'eccellenza.

La decisione di supportare la CEF in CAF sottende, infatti, la forte volontà dell'Ente di avviare, in maniera capillare sul territorio nazionale, la prassi dell'autovalutazione, secondo le dimensioni di analisi proposte dal modello CAF, con l'obiettivo finale di acquisire tutti gli strumenti tipici del TQM di pianificazione, gestione, valutazione, revisione e miglioramento organizzativo coerenti con il ciclo delle performance introdotto (legge N°15 del 2009 e del successivo decreto legislativo N°150).

L'Automobile Club di Campobasso è fra le unità periferiche ACI che ha acquisito il riconoscimento di amministrazione *CAF Effective User*.

Obiettivi del processo di autovalutazione presso l'AC Campobasso

L'obiettivo di questa ulteriore Autovalutazione mira a rafforzare nell'Organizzazione l'utilizzo di strumenti di TQM nella pratica quotidiana al fine di migliorare i processi posti alla base dei servizi rivolti all'utenza attraverso la messa a punto di un sistema di qualità in chiave CAF produttivo di un maggiore valore per gli stakeholder in quanto indirizzante l'organizzazione stessa verso di essi.

In tal senso l'AC, in ragione della prima esperienza di Autovalutazione e correlate prassi di indirizzamento del miglioramento organizzativo intende declinare con maggiore consapevolezza gli obiettivi del processo di autovalutazione anche in termini di benefici rispetto alle parti interessate quali:

interni:

- verificare il livello di maturità raggiunta rispetto alla logica del miglioramento continuo - prassi dell'autovalutazione e progettazione del miglioramento secondo le risultanze emerse dalla stessa - e all'applicazione del modello CAF intesa come guida per indirizzare verso l'eccellenza le PA europee;
- rinnovare l'entusiasmo e l'impegno del personale per il miglioramento continuo attraverso la prassi auto valutativa e il confronto;

- gestire la pianificazione strategica locale secondo un modello organizzativo e di gestione operante come guida nell'individuazione delle azioni a maggiore valore i portatori di interesse interni ed esterni e finalizzato a tarare nel tempo i sistemi di misurazione e valutazione in atto nell'organizzazione stessa;
- introdurre nel contesto federativo ACI un modus operandi connotato dal ciclo del PDCA nell'ottica di stimolare il confronto fra i diversi AACC in logica TQM.

Esterni:

- creazione di meccanismi incentivanti la partecipazione degli stakeholder, in una logica di *codesign*, ai servizi di competenza finalizzata ad orientarne l'offerta attraverso una interlocuzione sempre più puntuale con gli stessi ed in particolare con le amministrazioni che interagiscono sulla mobilità.
- stimolare l'apprendimento diffondendo la conoscenza organizzativa sul territorio nell'ottica di proporsi sul territorio come focal point delle strategie TQM rispetto alla Federazione ACI;
- sviluppare sistemi di misurazione e valutazione, secondo una logica dei piccoli passi, l'impatto sociale delle singole azioni poste in essere sul territorio di riferimento;
- operare come una bussola per intercettare i bisogni sociali insistenti sul territorio per generare prestazioni sociali a sostegno di un nuovo modo di fare welfare più partecipativo e più vicino alle diverse esigenze dei cittadini in termini di incremento del loro benessere sociale.

Ambito di applicazione

Come per la passata Edizione del Premio, il piano di Autovalutazione sarà applicato all'intera organizzazione per i seguenti motivi:

- l'applicazione a un singolo processo della struttura non avrebbe consentito di dare visibilità a tutti i criteri del modello ma solo una parte;
- l'applicazione del modello CAF ad una singola area funzionale non sarebbe stata coerente con la tipologia dell'organizzazione in esame connotata, per il suo essere un ente a struttura semplice.

Organizzazione del processo Autovalutazione

Nel particolare il processo di autovalutazione sarà condotto secondo **un approccio diffuso** che si strutturerà nel seguente modo:

- partecipazione degli stakeholder più significativi;

- utilizzo di metodi diversificati di ascolto dei soggetti interessati all'autovalutazione (focus group; interviste; questionari di autovalutazione);
- diagnosi completa dell'organizzazione che si sottopone all'autovalutazione.

Costituzione del Gruppo di lavoro

La composizione del gruppo di lavoro dell'autovalutazione è stata formalizzata dal Dirigente.

Trattandosi di un Ente a struttura semplice e quindi in considerazione della sua dimensione complessiva si è ritenuto necessario costituire un solo gruppo di autovalutazione in quanto l'unicità del gruppo è stata valutata come adeguata al completo presidio dei lavori di autovalutazione presso la struttura.

Come per la precedente esperienza si è cercato di utilizzare le professionalità esistenti sul territorio avvalendosi dell'esperienza e della collaborazione dei funzionari ACI in stage presso questo A.C. e delle risorse facenti capo alla struttura dei referenti territoriali della Rete Periferica DSI, dotati peraltro di specifica esperienza nell'ambito della Qualità in forza del know how acquisito nella partecipazione ad altre iniziative sviluppate dall'Ente in questo campo oltre che ritenuti, per la loro capacità di operare sul "campo", validi "strumenti" di diffusione presso le altre realtà ACI dislocate sul territorio da essi presidiate, di modus operandi conformi ai principi di TQM.

Alla luce della pregressa esperienza, visto il fondamentale ed innovativo apporto dei delegati si ritenuto opportuno inserire anche due di loro all'interno del Gruppo di Autovalutazione che pertanto risulta così composto:

2 risorse della Rete periferica della Direzione Sistemi Informativi:

Giuseppe De Maio, che ha conseguito il Master in "Qualità nella P.A." presso la Facoltà di Economia "Federico Caffè" dell'Università degli Studi di Roma anno accademico 2007/2008 ed ha inoltre frequentato i corsi del Formez di Valutatore CAF e Valutatore Efac e ha partecipato a 2 Premi Qualità in veste di Valutatore;

Saverio Amato, in possesso delle conoscenze tecniche/organizzative del Sistema Informativo dell'ACI e in forza della sua partecipazione in qualità di uditore al Master "Qualità nella P.A" presso l'Università Federico Caffè dell'Università di Roma; e per altre pregresse esperienze in tema di TQM all'interno dell'Ente;

dal sig. Columbro Giuseppe;

un rappresentante dei delegati dell'AC di Campobasso, sig. Trivisonno Pierpaolo;

La responsabilità del GAV sarà in capo al direttore.

La dottoressa Antonina Pennacchio parteciperà ai lavori del GAV presso l'AC Campobasso nel ruolo di coordinatore nazionale del progetto Label edizione 2014 in ACI.

I principali compiti del GAV saranno:

- provvedere alla stesura della documentazione di supporto;
- effettuare le interviste al personale e agli stakeholder;
- somministrare i questionari agli stakeholders interni ed esterni;
- condurre i *focus group*;
- consolidare i risultati delle interviste e dei focus group e dei questionari e aggregarli ai livelli definiti dal Modello;
- raccogliere tutte le informazioni sui processi, sui risultati ecc. che possano essere utili per componenti del GAV come base per la loro valutazione;
- preparare il rapporto di autovalutazione;

- raggiungere il consenso sul RAV;
- presentare al personale e agli stakeholder i risultati in corso d'opera del processo di autovalutazione e del RAV ;
- Formalizzare il RAV alla Direzione Centrale competente dell'Automobile Club d'Italia.

Definizione dei Ruoli all'Interno del Gruppo.

Il direttore presidierà l'intero processo di Autovalutazione;

- si occuperà del monitoraggio, del riesame e del porre in essere, con la collaborazione del Gruppo, i più idonei correttivi ove giudicato necessario della Pianificazione dell'Autovalutazione;
- organizzerà la riunione per il consenso sul Documento (RAV),

I signori Columbro, Amato e De Maio, in forza del know how acquisito nelle precedenti esperienze auto valutative si occuperanno di:

- provvedere alla stesura della documentazione di supporto;
- effettuare le interviste al personale e agli stakeholder;
- condurre i *focus group*;
- consolidare i risultati delle interviste e dei focus group e dei questionari e aggregarli ai livelli definiti dal Modello;
- raccogliere tutte le informazioni sui processi, sui risultati ecc. che possano essere utili per componenti del GAV come base per la loro valutazione;
- preparare il rapporto di Autovalutazione;
- raggiungere il consenso sul RAV;

Il delegato, sig. Trivisonno, invece, svolgerà un ruolo di sensore delle istanze espresse dai cittadini in qualità di gestore dei front office ACI oltre che partecipare ai lavori del Gruppo.

Definizione del sistema di punteggio

Scopo primario dell'autovalutazione è l'individuazione dei punti di debolezza, ai fini del miglioramento, e dei punti di forza che, se coerenti con gli obiettivi, possono essere mantenuti o, ulteriormente, rafforzati.

Il risultato dell'Autovalutazione porterà a una definizione delle aree di debolezza e di forza e, in sede stessa di valutazione, all'identificazione delle loro cause e un giudizio di tipo quantitativo consentirà di percepirne l'entità.

A tal fine, secondo le indicazioni contenute nel CAF 2006 e quelle assunte dai documenti messi a disposizione dal Centro Risorse CAF è stato scelto il sistema di punteggio avanzato il quanto consente all'organizzazione di valutare in maniera più dettagliata i sottocriteri perché permette di assegnare un punteggio – per ciascun sottocriterio – considerando simultaneamente tutte le fasi del ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act).

Quindi il Rapporto finale (RAV) conterrà per ogni sottocriterio la descrizione delle Aree di Forza, i Punti di debolezza, le Aree da Migliorare e i suggerimenti per il Miglioramento. Ad ognuno dei sottocriteri sarà associata una griglia di valutazione PDCA con relativo punteggio.

Tempistica del processo e stima dell'impegno delle risorse

tempi di esecuzione: da gennaio a fine aprile 2014(attività di autovalutazione) da maggio 2014 a gennaio 2015 (attività di miglioramento) ;

risorse coinvolte e quantificazione dell'impegno :

n. 6 persone coinvolte;

impegni della Funzione Qualità: in gran parte a distanza fino al completamento dell'autovalutazione e svolgimento nel ruolo di coordinatore nazionale dell'iniziativa Label 2014 sul territorio per economizzare le spese connesse al progetto (costi di missione) in una logica di spending review;

monitoraggio delle attività; incontri con il Dirigente volti a rendicontare lo stato dell'arte dei lavori.

L'impegno del personale è stato, infatti, stimato nell'ottica di non compromettere i livelli di servizio delle prestazioni dell'Ente, essendo l'Automobile Club prevalentemente una struttura di front office e, quindi, la normale gestione lavorativa della struttura stessa.

Tale impegno si stima sia distribuito in attività formative e/o informative sul modello CAF sul processo di autovalutazione correlato al modello, nelle attività proprie dell'autovalutazione e sullo stato avanzamento dei lavori .

Di seguito una tabella dettagliata delle fasi principali del processo valutativo:

Fasi del processo valutativo	Attori	Modalità	Tempi previsti di esecuzione	Strumenti	Target
1. organizzazione delle attività di formazione del personale	Il responsabile del GAV	Riunioni Plenaria	Da gennaio a marzo 2014	Incontro	Personale dell'AC
2. consultazione di portatori di interesse	GAV	Incontri ad hoc	Da gennaio 2014 A fine aprile 2014	Questionari Focus group Interviste / Questionari	Personale Delegati stakeholders
3. raccolta della documentazione necessaria a supportare la valutazione;	GAV	Durante la normale attività lavorativa	Da gennaio 2014 A Aprile 2014	Schemi compilati di raccolta informazioni dei fattori abilitanti; Schemi compilati di raccolta informazioni dei risultati;	GAV
4. raggiungimento del consenso;	GAV	Riunione ad hoc	Entro il 20 aprile 2014	Valutazioni individuali (registro e punteggi);	GAV
5. stesura del rapporto di autovalutazione.	GAV	Riunioni ad hoc	Entro il 30 aprile 2014	Format del Centro Risorse CAF	Stakeholder

Programmazione della comunicazione del processo di autovalutazione.

Premessa

L'AC nell'ambito della programmazione dei lavori dell'autovalutazione intende definire una pianificazione di massima delle modalità con le quali l'intero processo valutativo sarà comunicato sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione stessa.

Il piano di comunicazione farà parte integrante del piano di autovalutazione.

Inoltre il Dirigente, attuerà, visto il dimensionamento dell'Ufficio di competenza, modalità di comunicazione con il personale e con alcuni stakeholder significativi (i delegati) sullo stato dell'arte dei lavori, anche in maniera informale durante il normale svolgimento delle quotidiane attività lavorative di gestione dell'AC

Contenuti generali del piano.

La comunicazione dell'avvio della procedura CEF sarà fatta dal Dirigente a tutte le risorse dell'Automobile Club Campobasso e agli stakeholders più significativi.

La comunicazione avverrà nell'ambito di un seminario, che si svolgerà presso la sede d'Automobile Club entro il mese di **gennaio 2014**, durante il quale saranno illustrati gli obiettivi dell'iniziativa, in termini di impatto della stessa per il miglioramento delle performance locali e di conseguenza di quelle a livello generale di Ente, il piano di attività, i tempi e le risorse necessarie per avviarlo.

Sarà data anche informazione dello stato di avanzamento del processo di Autovalutazione attraverso periodici incontri programmati.

Al termine del processo di Autovalutazione sarà data specifica comunicazione, dal Dirigente, negli stessi modi di quella data all'inizio. La comunicazione finale focalizzerà invece la sua attenzione sull'analisi delle aree da migliorare e sulle azioni di miglioramento da intraprendere.

Gli strumenti di comunicazione utilizzati saranno: incontri, riunioni e il sito web.

Piano della comunicazione

Fasi del processo	Tempi	Cosa	Chi	Come	Verifica si e no
Avvio del processo di autovalutazione	gennaio 2014	Significato per l'organizzazione, obiettivi ed attese, piano di massima Slides, piano	???????	Riunione plenaria Interlocuzione telefoniche Riunioni dedicate	si si si
Sviluppo del processo di autovalutazione	Febbraio 2014	Avanzamento del piano	Tutti i portatori di interesse	Riunioni dedicate	si
Conclusione del processo di autovalutazione	aprile 2014	Risultati del processo, principali elementi emersi, aree prioritarie di intervento	Tutti i portatori di interesse	Riunioni dedicate Aggiornamento Sito Web	si si

Organizzazione delle attività di formazione del GAV , del personale dei delegati e degli stakeholder dell'Automobile Club Campobasso.

Premessa

L'autovalutazione per essere efficace deve poter prevedere un'adeguata formazione specifica rispetto ai componenti del GAV, sia pure con modalità e impegno diversificati, mentre tutto il personale deve essere informato.

La formazione sarà erogata a tutto il personale al fine di consentire di condividere i vantaggi dell'Autovalutazione, gli obiettivi del progetto e comprendere in modo più approfondito i principi del modello e come gli stessi possano essere efficacemente applicati presso l'Automobile Club.

I componenti del Gruppo di Autovalutazione sono già in possesso di una formazione più approfondita in forza della passata esperienza.

Contenuti generali

Il modello CAF sarà oggetto di una sessione di aggiornamento all'interno del Gruppo così come saranno illustrati gli scopi e la natura del processo di autovalutazione.

Inoltre, nella fase formativa si darà spazio alla definizione dei portatori di interesse, i prodotti e servizi erogati e i processi chiave.

I temi trattati, già oggetto di incontri pregressi in occasione della partecipazione alla precedente edizione del Premio, saranno questa volta approfonditi strumenti *di feedback*.

In particolare, per il Personale, si procederà all'erogazione del seguente modulo formativo organizzativo in tre sessioni:

- 1) sessione : il CAF, l'Autovalutazione e il miglioramento; Principi dell'Eccellenza. sessione : Label 2014 ;
- 2) sessione : Risultati dell'autovalutazione.

Per l'erogazione dei corsi di Formazione saranno proiettate slides e consegnato materiale cartaceo di supporto. Ogni sessione avrà una durata di almeno un'ora e non si sovrapporrà alle normali attività d'ufficio.

Il Personale sarà costantemente tenuto aggiornato sullo stato dell'arte del processo valutativo attraverso ulteriori incontri, anche informali.

Per quanto riguarda il Gruppo di Autovalutazione, la Formazione sarà effettuata "direttamente sul campo" nel corso degli incontri e attraverso 2 sessioni specifiche, di cui una all'inizio delle attività di Autovalutazione e la seconda *in itinere* volta ad approfondire tematiche inerenti gli strumenti TQM applicati.

Seguirà una verifica della soddisfazione dei partecipanti al termine di ogni singolo modulo formativo attraverso un questionario.

Di seguito una tabella dettagliata delle fasi principali del **piano di formazione**.

Piano di formazione

Destinatari	In quale fase del processo	Livello di conoscenza necessario	Contenuti della formazione / informazione	Tipo di azione	Tempi di attuazione
Personale	Avvio	Medio	il CAF, l'Autovalutazione e il miglioramento; Principi dell'Eccellenza,	Incontro dedicato 1a sessione	Gennaio 2014
GAV/Delegati	Avvio	Medio	Label 2014	Incontro dedicato	Febbraio 2014
GAV	Sviluppo	Buono	Stato di avanzamento AV Principi di TQM – processi AC – Miglioramento	Incontro dedicato	Marzo 2014
Personale	Conclusione	Medio	Risultati dell'autovalutazione	Incontro dedicato	Marzo 2014
Delegati Stakeholder GAV Personale	Conclusione	Medio	Risultati dell'autovalutazione	Giornata della Trasparenza dell'AC Campobasso	Aprile 2014