SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

AUTOMOBILE CLUB FERRARA

GIUGNO 2011

DESCRIZIONE DEL SISTEMA

1. SINTETICA DESCRIZIONE DEGLI AUTOMOBILE CLUB

Gli Automobile Club provinciali e locali sono Enti pubblici non economici senza scopo di lucro, a base associativa, riuniti in Federazione con l'ACI.

I 106 Automobile Club sono presenti capillarmente in tutto il territorio nazionale, in pressoché tutti i capoluoghi di provincia e a livello locale, nelle città di Acireale, Ivrea, Sanremo e Vigevano.

Detti Enti, al pari dell'ACI, sono ricompresi -ai sensi della legge 20 marzo 1975, n. 70 (cd. legge del parastato)- tra gli "enti preposti a servizi di pubblico interesse".

Gli Automobile Club provinciali e locali sono dotati ciascuno di proprio patrimonio distinto da quello dell'ACI e di piena autonomia giuridica ed organizzativa, nei limiti previsti dallo Statuto dell'ACI.

Essi istituzionalmente rappresentano e tutelano, nelle rispettive circoscrizioni di competenza ed in armonia con le direttive dell'ACI, gli interessi generali dell'automobilismo italiano, del quale promuovono e favoriscono lo sviluppo.

Nell'ambito delle attività volte al perseguimento di interessi generali, a vantaggio della collettività e della Pubblica Amministrazione, gli Automobile Club svolgono in particolare, nell'esercizio della funzione istituzionale di rappresentanza e tutela degli interessi generali dell'automobilismo e nel perseguimento degli obiettivi previsti dallo Statuto dell'ACI, attività in materia di educazione stradale, informazione e assistenza automobilistica in tutte le sue forme, studio e ricerca nel settore della mobilità e sicurezza stradale, promozione e sviluppo dello sport automobilistico, promozione del turismo interno ed internazionale, gestendo i servizi che possono essere loro affidati dallo Stato, dalle Regioni, dalle Province , dai Comuni o da altri Enti pubblici. ed in generale tutte le attività che direttamente o indirettamente siano utili alla tutela degli interessi generali dell'automobilismo.

Gli Automobile Club sono posti sotto la vigilanza della **Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento per lo Sviluppo e la Competitività del Turismo,** che, su proposta dell'ACI, può disporre per gravi motivi lo scioglimento degli organi dell'Automobile Club e la nomina di un Commissario straordinario.

Sono **Organi di indirizzo politico amministrativo** di ciascun Automobile Club:

l'Assemblea dei soci, le cui principali funzioni attengono alla elezione dei componenti del Consiglio Direttivo e di due Revisori dei Conti effettivi nonchè alla approvazione del conto consuntivo.

il Consiglio Direttivo, che è l'organo di esecuzione delle deliberazioni dell'Assemblea dei Soci e può deliberare su tutte le materie non riservate specificatamente alla competenza dell'Assemblea. Il Consiglio Direttivo in particolare approva il budget annuale e predispone il bilancio consuntivo, delibera sui provvedimenti di assunzione e licenziamento del personale, predispone regolamenti di carattere generale riguardanti lo svolgimento dei servizi dell'Ente e definisce i criteri generali di organizzazione

il Presidente, che è eletto dal Consiglio Direttivo, è il legale rappresentante dell' Ente. Ferme restando le attribuzioni del Direttore in ordine alla gestione ed ai relativi provvedimenti di autorizzazione alla spesa, il Presidente si intende munito di tutte le facoltà per il raggiungimento di tutti i fini statutari, potendo, in caso di urgenza e salvo ratifica successiva, anche adottare provvedimenti di competenza del Consiglio Direttivo in talune specifiche materie.

Il controllo interno sull'Ente è svolto dal **Collegio dei Revisori dei conti**, composto da tre revisori effettivi e da un supplente. Un revisore effettivo ed uno supplente sono nominati dal Ministero dell'Economia mentre i due effettivi sono nominati dall'Assemblea.

Ai vertici della struttura amministrativa di ciascun Automobile Club provinciale e locale si colloca la figura del **Direttore.**

Il Direttore è un funzionario appartenente ai ruoli organici dell'ACI, con qualifica dirigenziale o non dirigenziale, nominato dal Segretario Generale dell'ACI, sentito il Presidente dell'Automobile Club interessato; il Segretario Generale dà poi comunicazione della suddetta nomina al Comitato Esecutivo dell'ACI.

Al Direttore compete la responsabilità della complessiva gestione degli AC secondo gli indirizzi definiti dagli Organi degli stessi sodalizi e dall'ACI, nella qualità di Federazione degli Automobile Club provinciali e locali.

La misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore, essendo questi incardinato nell'ACI, è definita e regolamentata nel Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ACI.

In virtù del rapporto federativo tra l'ACI e gli Automobile Club provinciali e locali, il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa dei suddetti Enti e del personale da essi dipendente è coordinato con il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'ACI ed individuale del Direttore.

Gli Automobile Club Provinciali e Locali, organizzatori di manifestazioni sportive automobilistiche, eleggono propri rappresentanti, nella quota del 30%, negli organismi direttivi nazionali della CSAI (Commissione Sportiva Automobilistica Italiana, la quale esercita il potere sportivo).

Gli Automobile Club provinciali e locali, oltre a partecipare a livello nazionale alla composizione dell'Assemblea dell'ACI, alla elezione del Presidente dell'ACI e di propri rappresentanti in seno al Consiglio Generale ed al Comitato Esecutivo dell'ACI, sono riuniti, a livello regionale, in apposito organismo denominato **Comitato Regionale**, che è composto dai Presidenti degli Automobile Club della Regione.

Il Comitato Regionale è incaricato dei rapporti con la Regione e gli altri organismi regionali e coordina le attività ed i servizi affidati agli Automobile Club provinciali e locali dalla Regione. Il Comitato in particolare 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**, che è un dirigente dell'ACI di prima o di seconda fascia ed è nominato rispettivamente dal Comitato Esecutivo dell'ACI, su proposta del Segretario Generale, se trattasi di incarico di livello dirigenziale di prima fascia, dal Segretario Generale se trattasi di incarico di livello dirigenziale di seconda fascia.

Il Direttore Regionale svolge funzioni di raccordo tra le strutture centrali e le articolazioni territoriali della Federazione, di coordinamento di queste ultime nelle Regioni di competenza nonché di impulso e gestione delle attività, per garantire l'attuazione degli obiettivi definiti dagli Organi dell'ACI.

La performance individuale del Direttore Regionale, essendo questi dipendente dell'ACI, è regolata dal Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ACI stesso.

1.1.a La missione della Federazione ACI

La missione degli Automobile Club provinciali e locali associati nella Federazione dell'ACI, è quella di presidiare, nella circoscrizione di rispettiva competenza, i molteplici versanti della mobilità e di diffondere una nuova cultura dell'automobile, rappresentando e tutelando gli interessi generali dell'automobilismo italiano, del quale promuove e favorisce lo sviluppo.

Per quanto riguarda il primo aspetto, la missione della Federazione evidenzia l'impegno istituzionale a rispondere con continuità e con capacità di innovazione ed adattamento alle esigenze e ai problemi del mondo automobilistico – in tutte le sue forme e sfaccettature, quindi ambientali, sociali ed economiche – fornendo tutela, esperienza e professionalità ai cittadini nella difesa del diritto alla mobilità. Si tratta di una funzione coerente con l'assetto istituzionale di tipo federativo e con la qualificazione giuridica di Ente pubblico non economico.

Sotto il secondo aspetto, la missione della Federazione evidenzia la volontà di ciascun Automobile Club di promuovere e diffondere un nuovo approccio della mobilità, ovvero l'auto come mezzo per muoversi ma anche come fattore di costume, sociale, economico e sportivo. Una mobilità nuova che esalti le responsabilità di ciascuno e che spinga verso atteggiamenti etici e sostenibili del muoversi, a beneficio della società presente e futura. Si tratta di un ruolo di tipo sociale che ciascun Automobile Club provinciale e locale assume nei confronti delle proprie strutture associative interne, di tutta la collettività e delle istituzioni.

A tal fine, gli Automobile Club promuovono e sviluppano l'associazionismo e collaborano con l'ACI per la migliore soddisfazione dei soci rispetto ai servizi attesi e prestati.

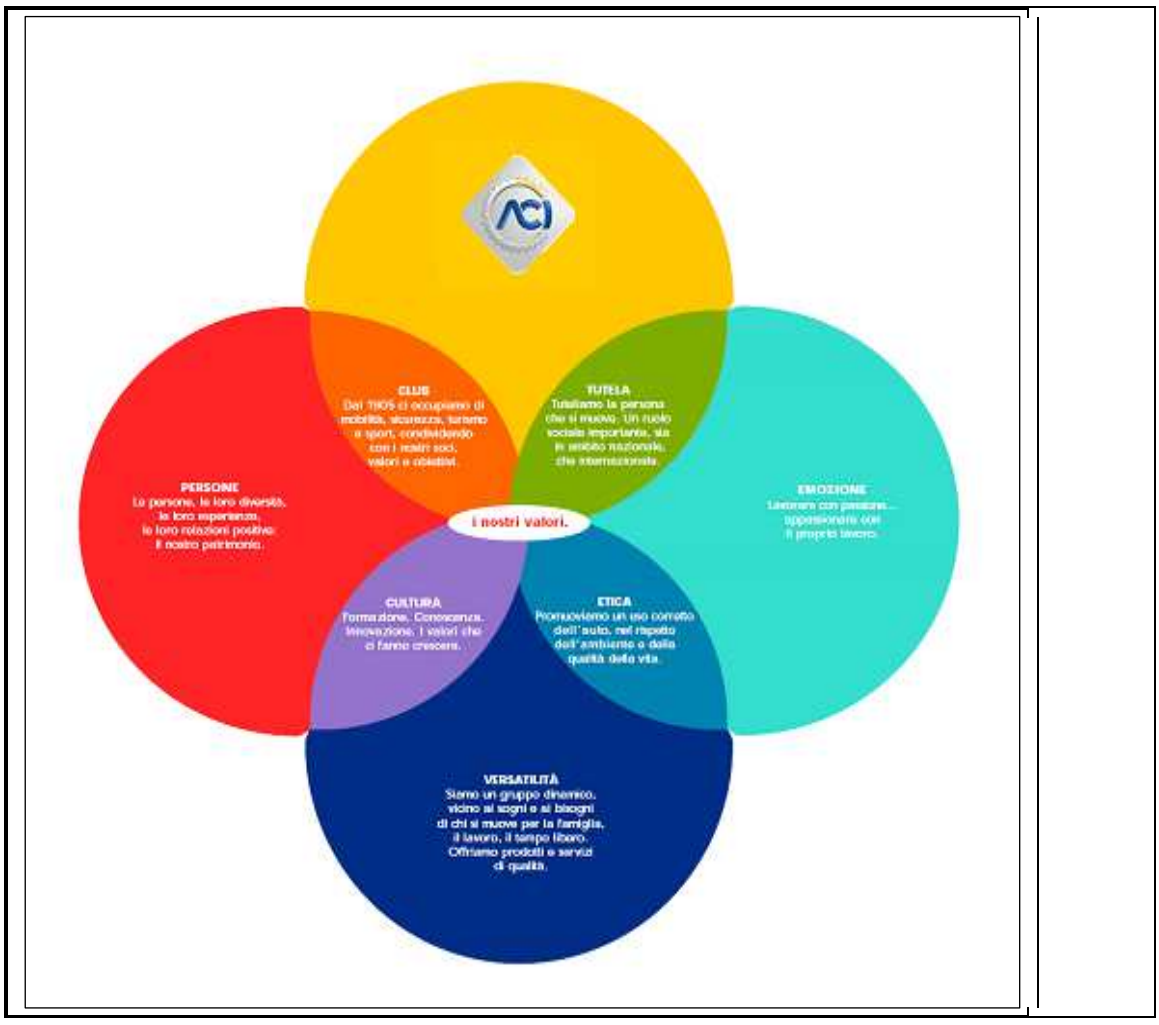
Pertanto, in coerenza con quanto recita l'articolo 4, 5 e 38 dello Statuto dell'Ente, le missioni degli Automobile Club provinciali e locali riuniti nella Federazione dell'ACI, sono di seguito sintetizzate:

1. studi e proposte in materia automobilistica
2. presidio dei molteplici versanti della mobilità finalizzato alla diffusione di una cultura dell'auto in linea con i principi della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile, della sicurezza e della valorizzazione del territorio
3. collaborazione, nell'ambito dell'assetto del territorio, con Autorità ed organismi preposti alla mobilità delle persone e delle merci nonché al miglioramento della rete stradale
4. promozione dello sviluppo turistico degli automobilisti, sia interni che internazionali
5. promozione dello sport automobilistico
6. promozione dell'istruzione automobilistica e l'educazione dei conducenti finalizzata alla sicurezza stradale
7. assistenza tecnica, stradale, economica, legale, tributaria, assicurativa diretta a facilitare l'uso degli autoveicoli
8. gestione per incarico dello Stato, delle Regioni, delle Province , dei Comuni o di altri Enti pubblici, di servizi che possono essere loro affidati

.1.1.b I valori della Federazione ACI

I valori guida, attraverso i quali gli Automobile Club provinciali e locali riuniti nella Federazione dell'ACI intendono dare attuazione alla propria missione, sono: le Persone, il Club, la Cultura, la Tutela, l'Etica, la Versatilità, l'Emozione e sono rappresentati nella Carta dei Valori ACI, espressione di una cultura condivisa e di un linguaggio comune, il punto di riferimento dell' agire amministrativo/gestionale ed etico cui intende ispirarsi l'intera Federazione, e che deve essere improntato al rispetto dei principi della responsabilità, della trasparenza e del merito.

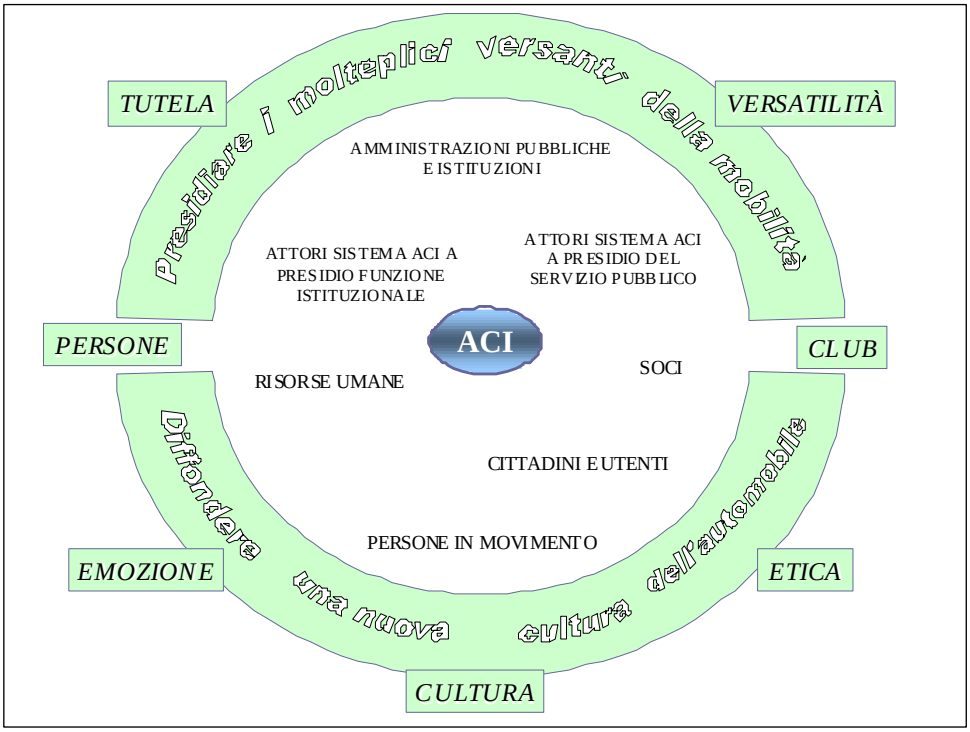
I Valori dell'ACI



1.1.c Gli stakeholder

Il perseguimento della missione della Federazione dell' ACI e la realizzazione degli obiettivi strategici coinvolgono a vario titolo diversi soggetti (persone, organizzazioni o istituzioni) interessati ai problemi della mobilità e quindi alle strategie, alle azioni ed ai risultati di ciascun rispettivo Automobile Club Provinciale e locale.

Le principali categorie di soggetti interessati (amministrazioni pubbliche, cittadini e utenti, soci, persone in movimento, risorse umane, attori del sistema ACI a presidio della funzione istituzionale, attori del sistema ACI a presidio del servizio pubblico) sono rappresentate nella figura seguente che le pone in relazione alla mission e ai valori guida evidenziati precedentemente .



1.1d Strumenti di coinvolgimento degli stakeholder

Ciascun Automobile Club, nell'ottica del progressivo coinvolgimento di tutte le categorie di portatori di interesse, da un lato provvede a recepire le indicazioni fornite

dai soggetti che partecipano ad eventi nazionali, quali la Conferenza del Traffico e della Circolazione, organizzati dall'ACI anche con l'obiettivo di condividere iniziative, stringere collaborazioni e intese costruttive, o ad eventi locali, organizzati dall'Automobile Club; dall'altro si attiva in tutti i contesti di interesse allo scopo di rivedere e aggiornare le proprie politiche e strategie anche alla luce dei bisogni degli stakeholder e adotta ogni altra iniziativa necessaria ad assicurare il maggiore coinvolgimento degli stessi.

Tra gli ulteriori strumenti di coinvolgimento degli stakeholder l'Automobile Club provinciale e locale attiva forme di contatto tra le quali:

- Analisi e ricerche mediante questionari rivolte a particolari target di riferimento in relazione alla segmentazione dei prodotti
- Riunioni periodiche con associazioni di categoria a livello locale
- Incontri periodici con referenti di istituzioni pubbliche locali
- Sistemi di customer care orientati alla raccolta ed analisi di reclami, suggerimenti e ringraziamenti

1.1.e Rendicontazione

Allo scopo di rendere conto ai propri stakeholder dei fatti realizzati e dei risultati raggiunti, di garantire un comportamento osservabile e valutabile nonchè dimostrare il valore creato attraverso le proprie strategie ed azioni, gli Automobile Club pubblicano sui propri siti istituzionali gli obiettivi di performance deliberati dall'Ente nonché i risultati raggiunti.

L'obiettivo non è solo quello di rispondere alle esigenze conoscitive dei diversi interlocutori, siano essi singoli cittadini, famiglie, associazioni, altre istituzioni pubbliche o private, consentendo loro di comprendere e valutare gli effetti delle attività istituzionali ma anche quello di portare avanti, parallelamente, un processo che permetta all'organizzazione di seguire un percorso di miglioramento continuo.

2. IL CICLO DI PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

Si illustra di seguito il ciclo di pianificazione, programmazione e controllo nell'Automobile Club, che consente di tradurre le missioni ed i valori dell'Ente illustrati nel precedente paragrafo, in azioni operative.

In virtù del rapporto federativo intercorrente tra l'ACI e gli Automobile Club, il processo di individuazione ed assegnazione degli obiettivi dell'Automobile Club si realizza in stretta connessione al ciclo di pianificazione della Federazione.

In particolare, la performance organizzativa dell'Automobile Club è alimentata dai progetti strategici della Federazione deliberati dall'Assemblea dell'ACI nonché da eventuali specifiche progettualità e piani di attività locali deliberati dal Consiglio Direttivo dell'Automobile Club.

Il processo di pianificazione dell'Automobile Club è suddiviso nelle seguenti fasi:

2.1 pianificazione strategica

In tale fase vengono recepite dall'Automobile Club le finalità e obiettivi strategici della Federazione, vengono definiti gli obiettivi strategici di ambito locale ed elaborate le principali strategie da adottare per raggiungere i suddetti obiettivi.

Tale processo ha inizio con la definizione delle priorità politiche della Federazione in occasione dell'Assemblea dell'ACI, da tenersi entro il mese di **aprile** di ciascun anno con la partecipazione di tutti i Presidenti degli Automobile Club; l'Assemblea dell'ACI emana le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici che definiscono le priorità strategiche della Federazione riferite ad un arco temporale triennale e declinate con riferimento a diverse aree di intervento.

Tale fase dà inizio all'intero processo di pianificazione della Federazione che si conclude con la realizzazione di un piano triennale che definisce le priorità politiche,

gli obiettivi strategici della Federazione, gli eventuali outcome collegati a tali obiettivi strategici, gli indicatori di perfomance e i valori attesi (target).

Entro il mese di maggio, il Segretario Generale dell'ACI trasmette agli Automobile Club le linee di indirizzo, approvate dall'Assemblea dell'ACI nell'ambito del predetto processo di pianificazione strategica della Federazione, al fine di assicurare la coerenza dell'azione dei singoli Automobile Club operanti a livello locale rispetto alle strategie generali della Federazione.

Successivamente, **entro il mese di giugno**, il Consiglio Direttivo di ciascun Automobile Club può integrare tali linee d'indirizzo della Federazione con ulteriori priorità politiche locali.

Il piano strategico così definito viene aggiornato annualmente in base alla metodologia revolving.

A consuntivo, dopo la pubblicazione della Relazione sulla Performance, l'Ente effettua una verifica sulle eventuali varianze da apportare al Piano Triennale delle priorità politiche e degli obiettivi strategici.

2.2. La programmazione operativa e il budgeting

Con la programmazione operativa si realizza, da una parte il processo di individuazione degli obiettivi operativi derivanti dalla programmazione strategica di Federazione per la parte afferente ciascun Automobile Club, e dall'altra il processo di definizione degli obiettivi operativi delle eventuali progettualità locali (di durata annuale o pluriennale) che l'AC intende perseguire in coerenza con la pianificazione strategica locale definita dal Consiglio Direttivo.

In tale fase vengono individuati sia a livello di Federazione che a livello locale, eventuali **outcome** (intesi come identificazione ex ante degli impatti che le attività si propongono di produrre sull'ambiente di riferimento e sui bisogni della collettività) e gli **output** di ciascun obiettivo.

Nel periodo **giugno - settembre** l'Automobile Club, a seguito della trasmissione da parte del Segretario Generale dell'ACI delle linee d'indirizzo della Federazione, mette a punto le attività e le eventuali progettualità a livello locale definite nell'ambito della pianificazione strategica dell'Automobile Club, assicurando, tramite la predisposizione dei documenti previsti dal ciclo di programmazione strategica dell'Ente e da quello di programmazione finanziaria, la assoluta coerenza di entrambi i cicli di programmazione come evidenziato nella tabella riportata a fine del presente capitolo.

La programmazione finanziaria identifica in particolare il processo di individuazione delle risorse necessarie al perseguimento delle attività e delle progettualità a livello locale e costituisce fase propedeutica al processo di budgeting.

Il Direttore dell'AC, in presenza di progettualità/attività locali ulteriori rispetto a quelle di Federazione, predispone **entro il 15 settembre** una scheda di cui agli **Allegati A/AC e B/AC ed E2/AC**, nella quale sono evidenziati i seguenti elementi:

- Titolo del progetto/attività
- Eventuali strutture dell'Automobile Club coinvolte nel progetto/attività
- La descrizione del progetto/attività e l'indicazione sintetica degli obiettivi che questo si propone
- Una sintetica descrizione dei risultati da conseguire
- Eventuali outcome
- Indicatori e target
- Durata del progetto/attività
- Scheda economica/investimenti del progetto/attività con i riferimenti al piano dei conti della contabilità dell'Ente; tale scheda si rende necessaria al fine di assicurare la coerenza del budget di progetto con il budget annuale dell'Ente

da approvarsi entro il mese di ottobre.

Con riferimento, invece, alle progettualità definite nell'ambito della Pianificazione strategica della Federazione, aventi riflesso sull'Automobile Club, il Segretario Generale dell'ACI, a valle dei consolidamenti dei progetti strategici della Federazione da sottoporre al Consiglio Generale dell'ACI, trasmette **entro il 15 settembre** a ciascun AC le schede dei progetti strategici di Federazione aventi impatto sull'AC, specificando gli indicatori e i target assegnati a ciascun AC.

Entro il 30 settembre, il Direttore dell'Automobile Club sottopone al Consiglio **il Piano delle Attività dell'Ente**, ricomprendente i progetti , le attività e gli eventuali piani di miglioramento gestionali destinati a realizzare le priorità politiche locali e di Federazione.

I citati progetti e piani di attività vengono successivamente trasmessi all'ACI, per il tramite del Direttore Regionale, **entro i 5 giorni successivi all'approvazione.**

I Direttori Regionali **entro il 10 novembre** cureranno l'invio all'OIV ed al Segretario Generale dei Piani di Attività approvati affinchè questi possa sottoporli al Comitato Esecutivo, o su delega di questo, al Presidente, per la verifica di coerenza degli stessi con le linee di indirizzo della Federazione, che avverrà entro la fine dell'anno.

Il Segretario Generale rende successivamente noto a ciascun Direttore l'esito dell'esame suddetto per gli eventuali adempimenti conseguenti a carico dell'AC.

In presenza di eventuali progettualità locali, il Direttore dell'AC procede alla predisposizione dei piani operativi di dettaglio di dette progettualità ed alla loro trasmissione all'ACI ed all'OIV contestualmente al Piano delle Attività approvato.

Tali piani operativi di dettaglio vengono predisposti sulla base delle schede di cui agli **E1/AC (scheda anagrafica del progetto/attività), E2/AC (budget economico e degli investimenti di progetto), E3/AC (GANTT, ad esclusione delle attività che, previa conferma dell'OIV, non si spiegano in una serie di step realizzativi**

programmabili, logicamente e cronologiacamente concatenati e che quindi non sono gantizzabili)) e scheda indicatori come da prospetto di cui al successivo paragrafo 4.4, sia per i progetti che per le attività gestionali, e quindi trasmessi al Segretario Generale dell'ACI e all'OIV.

I piani operativi di dettaglio relativi a dette progettualità locali, come successivamente specificato, sono sottoposti alla validazione dell'OIV al fine di verificare la qualità degli indicatori e la coerenza rispetto al sistema di misurazione e valutazione della performance.

Nel corso del mese di **dicembre** il Segretario Generale dell'ACI, sulla base del portafoglio progetti/attività di Federazione e, ove presenti, locali riferiti all'Automobile Club, assegna gli obiettivi di performance individuale al Direttore dell'AC; in tale sede il Segretario Generale, definisce, sentito il Presidente dell'Automobile Club, il peso relativo sia alla parte degli obiettivi individuali legati alle progettualità di Federazione che a quelli locali, ove presenti, sulla base anche della proposta di peso percentuale contenuta nel Piano delle Attività dell'AC.

Successivamente, **entro lo stesso mese di dicembre**, il Consiglio Direttivo dell'Automobile Club definisce gli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente, derivanti sia dai progetti di Federazione che dai progetti/attività e/o piani di miglioramento gestionali locali, mutuando i pesi relativi a ciascun obiettivo in piena coerenza con quelli definiti in sede di assegnazione degli obiettivi di performance individuale del Direttore.(**allegato D/AC)**

Contestualmente l'Automobile Club C predispone il **Piano della Performance** di cui all'art.10 del Decreto legislativo 150/2009, che sarà sottoposto all'approvazione del Consiglio Direttivo **entro il mese di gennaio dell'anno successivo**.

2.3 La gestione operativa, la misurazione e il monitoraggio

Il monitoraggio delle performance è effettuato periodicamente (di norma trimestralmente) da parte dei soggetti deputati alla misurazione della performance.

Fermo restando il ruolo dell'OIV in materia di monitoraggio della performance organizzativa dell'Automobile Club, il suddetto organismo riceve un adeguato flusso informativo da parte del Direttore sull'assegnazione degli obiettivi e sulla valutazione finale della performance individuale dei dipendenti degli Automobile Club.

L'OIV si interfaccia con il Direttore dell'Automobile Club nonché con le competenti strutture centrali dell'ACI per l'acquisizione di dati sull'andamento economico/finanziario dell'Ente e per l'acquisizione delle risultanze della contabilità per centri di costo/attività.

Il monitoraggio della performance organizzativa di Ente è effettuato dall'OIV sulla base della scheda trimestrale di cui all'**allegato F4/AC** predisposta dal Direttore dell'Automobile Club e trasmessa all'OIV.

Tale scheda viene successivamente trasmessa al Presidente dell'Automobil Club che ne riferisce al Consiglio Direttivo

2.4 Valutazione e utilizzo di sistemi premianti

In questa fase, che si conclude di norma entro il **mese di maggio dell'anno successivo,** si valuta il livello di raggiungimento degli obiettivi dell'Ente (valutazione organizzativa di Ente nel suo complesso) e il contributo che le singole unità organizzative (valutazione organizzativa di settore) e i singoli individui che vi operano (valutazione individuale relativa a personale) hanno apportato, attraverso la loro azione, al raggiungimento di tali obiettivi.

La valutazione dell'Ente viene effettuata sulla base degli indicatori e dei target relativi ai progetti/attività di Federazione e, ove presenti, a quelli locali.

La valutazione delle performance individuale dei dipendenti dell'Automobile Club è effettuata sia sulla base dei risultati della performance organizzativa dell'Ente sia sulla base di un set di indicatori di misurazione delle competenze professionali e comportamentali

Gli aspetti relativi alla performance organizzativa ed alla performance individuale sono trattati dettagliatamente nei paragrafi 6 e 7.

2.5 Rendicontazione interna ed esterna

L'Ente predispone adeguati flussi informativi e strumenti di rendicontazione in modo tale da portare a conoscenza dei propri interlocutori sia interni che esterni il livello di performance raggiunto nel periodo di riferimento.

Tale rendicontazione viene predisposta in maniera tale da rendere trasparente e di immediata lettura il collegamento tra le missioni dell'Ente, le priorità politiche, gli obiettivi assegnati e i risultati raggiunti.

I destinatari dei processi di rendicontazione sono:

- Gli organi di indirizzo politico amministrativo (Assemblea, Consiglio Direttivo e Presidente)
- Il Direttore ed il Personale dell'Automobile Club
- Gli auditor esterni
- La cittadinanza e gli stakeholder locali

Uno dei principali mezzi di diffusione dei processi di rendicontazione sarà il sito web istituzionale dell'Ente.

3. DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'AUTOMOBILE CLUB

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance , ai sensi dell'art. 7 comma 3 del D.Lgs 150/2009 e in base alle Delibere CiVIT nn. 89 e 104 e 114 individua :

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance dell'Ente;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema stesso;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è strettamente integrato con il ciclo della pianificazione, programmazione e controllo della Federazione dell'ACI e degli Automobile Club che consente di tradurre le missioni ed i valori dell'Ente in azioni operative e mutua da questo l'insieme degli obiettivi, degli indicatori e dei target che costituiscono gli oggetti di misurazione e valutazione della performance.

Oggetto del Sistema sono:

- la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, ovvero l'insieme di obiettivi progettuali e di miglioramento gestionale assegnati all'Ente
- la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dipendenti dell'Automobile Club.

La performance individuale dei dipendenti dell'Automobile Club è strettamente connessa alla performance organizzativa dell'Ente tanto che una quota parte degli obiettivi di tale performance individuale è correlata al raggiungimento di obiettivi di performance organizzativa dell'Ente.

Il sistema inoltre individua, ove possibile, gli indicatori di outcome riferibili ad obiettivi strategici di Federazione declinati dall'Assemblea dell'ACI e ad obiettivi strategici locali, ove presenti, declinati dal Consiglio Direttivo dell'Automobile Club; il Sistema inoltre definisce le modalità di individuazione degli indicatori e dei target riferibili sia agli obiettivi strategici di Federazione e locali che a quelli operativi.

Il Sistema individuato, tenuto conto delle indicazioni fornite dalla Delibera CiVIT n.89 e 114, presenta le seguenti caratteristiche:

a) prende avvio dalle Missioni e dal Sistema valoriale dell'Ente sopra descritti;
b) tiene conto, nella definizione degli indirizzi strategici, dei contributi espressi dai soggetti interessati (stakeholder);
c) nel processo di alimentazione degli obiettivi, si ispira al C.A.F., modello già sperimentato con successo dall'ACI in occasione della partecipazione alla prima edizione (anno 2006) del Premio Qualità della Pubblica Amministrazione, conclusasi con il conseguimento del premio stesso per la categoria "Enti Pubblici non economici e Camere di Commercio". Il Sistema, pertanto, tenuto conto dei fattori abilitanti definiti dalla metodologia (Leadership, Personale, Politiche e strategie, Partenership e Risorse, Processi), si ispira all'utilizzo della leva dell'autovalutazione, in contesti comunque controllati, definiti ed integrati con strumenti tesi a oggettivare al massimo la rilevazione dei dati e le connesse misurazioni, nonchè sulla diffusione della cultura della qualità come strumento trasversale e strutturato di monitoraggio e miglioramento della performance sia organizzativa che individuale.
d) utilizza, in linea con le raccomandazioni della Delibera CiVIT 104, gli strumenti di programmazione, misurazione e valutazione di cui l'ACI e gli Automobile Club già dispongono e di cui hanno già fatto positiva esperienza, con particolare riferimento alla valutazione della performance dirigenziale.

Tenuto conto della complessità e dell'innovatività del presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, l'Ente, coadiuvato dall'OIV, provvederà a supportare l'entrata a regime del Sistema stesso con sessioni informative/formative

interne per i Direttori degli Automobile Club, onde assicurare la più ampia conoscenza e condivisione delle finalità, dei contenuti e delle modalità operative del Sistema stesso nonché garantirne la piena attuazione a partire dal 2011, come raccomandato dal Dlgs 150/2009 e dalle Delibere della CiVIT in materia.

Nel corso del 2011, l'OIV effettua verifiche e monitoraggi sull'andamento complessivo del sistema e procede all'esame delle eventuali criticità emerse in fase di applicazione riferendone al Presidente al Direttore per le necessarie azioni di miglioramento.

Allo scopo di realizzare il massimo coinvolgimento di tutte le risorse dell'Ente, concluso l'iter di formalizzazione, il presente documento, e progressivamente tutti gli altri documenti relativi alle varie fasi del Ciclo della Performance, saranno pubblicati in un'apposita sezione del sito web dell'Ente che sarà realizzata nell'ottica di diffondere a tutti i livelli dell'organizzazione gli elementi informativi necessari affinchè, ciascuno per la propria parte di contributo, si senta partecipe del raggiungimento degli obiettivi dell'Ente e del miglioramento nel tempo della sua performance.

Il presente documento sarà sottoposto all'approvazione del Consiglio Direttivo entro il 2010, in modo da assicurarne la piena operatività a decorrere dal 1° gennaio 2011.

Allo scopo di corrispondere all'obbligo di trasparenza, previsto dal Dlgs 150/2009 (art.11, commi 3,5 e 6) e ribadito dalle linee guida fornite dalla CiVIT, il presente Sistema di Misurazione Valutazione della Performance, unitamente alla Delibera formale di approvazione, sarà pubblicato sul sito dell'Ente, nell'apposita sezione "Trasparenza , Valutazione e Merito", realizzata in applicazione del Dlgs 150/2009 e successive delibere della CiVIT.

4.AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

4.1. Livelli di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa negli Automobile Club si applica esclusivamente all'Ente nel suo complesso atteso che negli Automobile Club è presente un'unica Unità Organizzativa che si identifica con un unico centro di responsabilità.

4.2. Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

Ai sensi dell'articolo 8 del D. Lgs n.150/2009, il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne i seguenti ambiti:

- attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli *standard* qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e capacità di attuazione di piani e programmi;
- sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

- qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;

4.3. Soggetti misuratori e valutatori della performance organizzativa

In relazione a quanto precedentemente detto circa le dimensioni oggetto di misurazione e valutazione della performance organizzativa, si evidenzia che negli Automobile Club l'OIV è il soggetto legittimato alla misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ente.

A tal fine l'OIV acquisisce la scheda relativa agli obiettivi di performance organizzativa definita dal Consiglio Direttivo dell'Automobile Club.

4.4Obiettivi, indicatori e target

Il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa si sostanzia nella definizione, assegnazione, misurazione e valutazione finale di obiettivi a livello di Ente connessi a specifici indicatori e target.

Gli obiettivi, ai sensi dell'art.5 del Dlgs. 150/2009 sono:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferiti ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale,nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- confrontabili con le tendenze della produttività dell'Amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;

- correlati alla qualità e alla quantità delle risorse disponibili.

Gli indicatori e i target vengono individuati sulla base della metodologia descritta nella delibera n.89/2010 della CIVIT .

Per quanto riguarda gli indicatori e i target riferiti ai progetti/attività di Federazione aventi riflesso sugli Automobile Club, l'OIV procede alla relativa validazione in sede di predisposizione del piano operativo di dettaglio da parte dei Centri di Responsabilità dell'ACI.

Per quanto riguarda invece le eventuali progettualità locali, il Direttore, al fine assicurare la coerenza degli indicatori e dei target rispetto ai principi informatori del Sistema, realizza test di autoverifica, da svolgersi contestualmente alla fase di presentazione delle proposte di progetto/attività; tali test vengono effettuati utilizzando la modulistica di seguito riportata (scheda anagrafica dell'indicatore, test della fattibilità informativa dell'indicatore, test di validazione della qualità dell'indicatore, test della qualità del target), la quale adeguatamente compilata, viene allegata alla scheda progetto/attività.

Al fine di assicurare la fattibilità informativa e la qualità dell'indicatore e del target, le schede progetto/attività locali e i relativi piani operativi di dettaglio, completi dei test di autoverifica sugli indicatori e sui target, sono validati dall'OIV.

Scheda anagrafica dell'indicatore

Nome dell'indicatore	Titolo dell'indicatore
Descrizione dell'indicatore	Per evitare ambiguità nell'interpretazione, come si può descrivere più dettagliatamente l'indicatore?
Razionale	Perchè vogliamo misurare questo aspetto?
Obiettivo (di riferimento)	A quale obiettivo si riferisce questo indicatore?
Legami con altri indicatori	Quali sono i collegamenti tra questo indicatore e gli altri?
Data di prima adozione dell'indicatore	Quando abbiamo iniziato a utilizzarlo?
Tipo di calcolo/Formula/Formato	Se quantitativo, come è calcolato? Qual è la formula? Qual è l'unità di misura?
Fonte/i dei dati	Da dove possiamo ottenere i dati necessari?
Qualità dei dati	Quali sono i problemi nella raccolta e analisi dei dati che pensiamo emergeranno?
Frequenza di rilevazione	Quanto spesso è rilevato questo indicatore? L'onerosità della rilevazione è sostenibile in relazione ai benefici informativi derivanti da tale rilevazione?
Target (valore desiderato)	A che livello di performance puntiamo?
Processo di sviluppo	Su quali basi e da chi è stato concordato questo *target*?
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Chi ha l'incarico di controllare e rivedere la *performance* (rispetto al *target*) e di raccogliere i dati?
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Chi è *accountable* e responsabile per le *performance* rilevate tramite questo indicatore?
Che cosa sarà fatto?	Quale azione/comportamento vuol stimolare questo *target*/indicatore?
Reportistica	Dove vengono comunicate/pubblicate le informazioni?

Test della fattibilità informativa dell'indicatore

Lista degli indicatori da valutare	Indicatore 1	Indicatore n
Responsabile dell'alimentazione dati		
Dato reperibile internamente (I) o esternamente (E) all'Ente		
Periodicità di rilevazione (giorni)		
Tempestività del dato (giorni)		
Verificabilità del dato (SI/NO)		
Esattezza "ex-ante" del dato (Scala 0 10)		
Manipolabilità "expost" del dato (Scala 0 10)		
Supporto informativo (cartaceo o elettronico)		
Applicativo a supporto		

Test di validazione della qualità dell'indicatore

Attributi degli indicatori (valutazione su scala 0/10)		Indicatore 1	Indicatore n
Comprensibilità	Chiaro (chiaramente definito)		
	Contestualizzato		
	Concreto (misurabile)		
	Assenza di ambiguità circa le sue finalità		
Rilevanza	Si riferisce all'obiettivo		
	Utile e significativo per gli utilizzatori		
	Attribuibile alle attività chiave		
Confrontabilità	Permette comparazioni nel tempo tra diverse organizzazioni, attività e standard		
Fattibilità	Fattibile a livello finanziario		
	Fattibile in termini temporali		
	Fattibilità in termini di sistemi informativi alimentanti		
Affidabilità	Rappresenta accuratamente ciò che si sta misurando (valido, esente da influenze)		
	Completa il quadro della situazione integrandosi con altri indicatori		
Giudizio complessivo	Si basa su dati di qualità		

Test della qualità del target

Strategia	Questo *target* è allineato con gli obiettivi strategici dell'organizzazione ?
Performance	Questo *target* è abbastanza ambizioso?
Attenzione	Questo *target* attira veramente l'attenzione?
Azione	È probabile che questo *target* stimoli un'azione pronta e significativa?
Costo	Si ripagherà il costo di raccogliere e analizzare i dati?
Abilità	Avrà il singolo responsabile l'abilità di raggiungere questo *target*?
Processo	Il processo che sta alla base consentirà il raggiungimento di questo *target*?
Feedback	Verrà fornita una risposta, per mostrare I progressi in relazione a questo *target*?
Riconoscimento	Sarà dato un riconoscimento (monetario o altro) se sarà conseguito questo *target*?
Accettazione	Il *target* assegnato è accettato dall'individuo/gruppo responsabile?
Comportamenti	Quali comportamenti non voluti potrebbero essere stimolati dall'uso di questo *target*?

4.5 Il ciclo della performance nell'AUTOMOBILE CLUB

Come precedentemente detto il processo di individuazione ed assegnazione degli obiettivi si realizza in stretta connessione al ciclo di pianificazione della Federazione e dell'Automobile Club.

In continuità rispetto all'attuale Sistema di pianificazione della Federazione, entro il mese di **ottobre** vengono definiti i progetti strategici della Federazione che realizzano le priorità politiche proposte dal Presidente dell'ACI ed approvate dall'Assemblea dell'ACI.

Tali obiettivi progettuali vengono integrati sempre entro il mese di **ottobre**, da eventuali specifiche progettualità locali approvate dai Consigli Direttivi degli Automobile Club.

Pertanto la performance organizzativa dell'Automobile Club è data dall'insieme di obiettivi relativi a progettualità strategiche definite a livello federativo nonché da obiettivi relativi ad eventuali progettualità locali definite dal singolo Automobile Club.

Entro il 31 gennaio di ciascun anno il Consiglio Direttivo approva il Piano triennale della Performance, che contiene l'insieme degli obiettivi della struttura organizzativa dell'Automobile Club; tale Piano è assoggettato a verifica annuale.

Il Piano, come previsto dal decreto legislativo 150/2009 e dalla delibera CIVIT 112/2010, riporta:

1. gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi, così come definiti dagli Organi dell'Ente;
2. gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione
3. gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e relativi indicatori
4. descrizione dell'identità dell'amministrazione
5. evidenza delle risultanze dell'analisi del contesto interno ed esterno all'amministrazione
6. evidenza del processo seguito per la realizzazione del piano e delle azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance ed in particolare:
    - descrizione delle fasi, dei soggetti e dei tempi del processo di redazione del piano;
    - modalità con cui l'amministrazione ha garantito il collegamento e l'integrazione del piano con il processo e i documenti di programmazione economico/finanziaria e di bilancio
    - ogni eventuale criticità relativa all'attuazione del ciclo di gestione della performance.

Il Piano deve essere informato ai seguenti principi generali:

α)trasparenza

β)immediata intelligibilità

χ)veridicità e verificabilità

δ)partecipazione

ε)coerenza interna ed esterna

ϕ)orizzonte pluriennale

Ai sensi del D.lgs n.150/2009, il Piano della Performance è:

- trasmesso alla CIVIT;
- trasmesso al Ministero dell'Economia e delle Finanze;
- pubblicato sul sito istituzionale nell'apposita sezione denominata "trasparenza, valutazione e merito"
- presentato, nel corso di una apposita giornata dedicata alle trasparenza, ad Associazioni di consumatori e di utenti, entro il 31 marzo..

4.6 Variazioni in corso d'esercizio

Il Ciclo della performance nell'Automobile Club è strutturato in modo tale da garantire la necessaria flessibilità, laddove si determinino situazioni nuove ed impreviste tali da comportare la rimodulazione del portafoglio dei progetti/attività di Federazione e locali approvati dall'Ente ovvero la varianza sia negli indicatori, nei tempi e nei target dei piani operativi dei progetti/attività in essere, a causa di un rilevante scostamento rispetto agli obiettivi programmati.

Per quanto riguarda le varianze relative alle progettualità di Federazione aventi impatto sull'Automobile Club, il Capo Progetto del Centro di Responsabilità dell'ACI trasmette la suddetta varianza (completa delle relative schede rimodulate) all'Automobile Club, una volta ottenuta l'approvazione da parte del Consiglio

Generale dell'ACI. Il Direttore recepisce suddetta varianza, la sottopone al Consiglio Direttivo e procede quindi alla conseguente modifica del piano delle Attività dell'Automobile Club per gli impatti che tale varianza ha sull'Automobile Club

Per quanto riguarda invece le progettualità locali, le eventuali variazioni, intervenute in corso d'anno nella realizzazione dei progetti/attività anche per effetto di specifiche segnalazioni del Consiglio Direttivo, vengono sottoposte dal Direttore, attraverso apposito modello **(allegato L/AC),** al Consiglio Direttivo unitamente alla scheda progetto/attività del piano operativo di dettaglio aggiornata, completa degli allegati **(allegati E1/AC, E3/AC)**; tali documenti vengono trasmessi unitamente al sopraccitato allegato L .

Per ciò che attiene a variazioni relative al budget economico e degli investimenti, va allegato al piano operativo di dettaglio anche la scheda relativa al nuovo budget economico investimenti, con specifiche indicazioni delle voci di budget che si intende variare fermo rimanendo le competenze autorizzative degli Organi dell'Automobile Club con riguardo alle rimodulazioni del budget annuale dell'Ente **(allegato M/AC).**

Le variazioni possono essere relative:

- Ai tempi complessivi di realizzazione del progetto/attività locale nonché ai tempi di realizzazione dei singoli obiettivi operativi qualora gli stessi assumano rilevanza significativa.
- Al contenuto dei singoli obiettivi
- Al budget economico e degli investimenti assegnato al progetto/attività locale ferme rimanendo le competenze degli Organi in merito ai provvedimenti di rimodulazione.
- Agli indicatori e ai target del progetto/attività locale e degli obiettivi operativi

Le variazioni relative a progetti/attività che determinano modifiche al Piano della Performance dell'Automobile Club, sono trasmesse dal Direttore preventivamente all'OIV con la finalità di verificare la coerenza delle stesse rispetto al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

5.Processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa di Ente

Come detto, l'attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa **dell' Ente** è svolta dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

Essa 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 e di Federazione precedentemente descritto .

Il monitoraggio della performance organizzativa dell'Automobile Club è effettuata come già detto con cadenza **trimestrale** avvalendosi di apposita modulistica predisposta a cura del Direttore **(allegato F4/AC)** 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 la corretta compilazione della suddetta modulistica, relativamente alle progettualità di Federazione aventi impatto sull'Automobile Club, viene garantito un adeguato flusso informativo tra il Direttore dell'Automobile Club ed il Capo Progetto dell'ACI, con particolare riferimento agli indicatori e ai target di progetto.

Nel caso in cui l'Automobile Club abbia definito progettualità locali, il loro monitoraggio è effettuato dall'OIV sempre con cadenza **trimestrale,** avvalendosi di apposita modulistica predisposta a cura del Direttore **(allegato Fa/AC e Fb/AC)** e trasmessa all'OIV.

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

A conclusione di tale processo l'OIV effettua la valutazione finale sulla performance organizzativa di Ente, sulla base di apposita scheda **(allegato N4/AC)** e predisponendo successiva relazione. A tal fine l'OIV acquisisce un adeguato flusso informativo da parte del Direttore dell'Automobile Club.

Entro **la prima decade di giugno** dell'anno successivo, al fine della preventiva validazione, all'OIV viene inoltre trasmessa dall'Ente **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 l'Ente presenta al Consiglio Direttivo la Relazione sulla Performance validata dall'OIV che contiene la valutazione finale sulla performance organizzativa di Ente effettuata dal medesimo OIV.

Sono trasmessi all'OIV, **con cadenza annuale,** per il tramite della Struttura Tecnica Permanente ed a cura del Direttore dell'Automobile Club, ai soli fini della verifica della corretta applicazione del Sistema di valutazione, gli elementi di seguito indicati:

- Lo stato di attuazione del Piano Triennale della Trasparenza e report sulle azioni di monitoraggio, a cura del Responsabile del procedimento di formazione, adozione ed attuazione del Programma e dell'intero processo della trasparenza
- il budget annuale e il bilancio di esercizio, a cura della Direzione Centrale Amministrazione e Finanza dell'ACI

- i dati relativi alle iniziative di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti dei servizi erogati annualmente poste in essere dall'Ente
- i dati relativi al raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità
- i dati afferenti alla qualità e quantità dei servizi erogati nei diversi settori di interesse dell'Ente.
- gli elementi conoscitivi riguardanti la dotazione organica dell'Ente, le politiche del personale e le iniziative di formazione e sviluppo professionale

L'OIV inoltre potrà richiedere ogni ulteriore elemento o flusso informativo che possa ritenere utile ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa di Ente.

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.

6.PROCEDURA DI ASSEGNAZIONE OBIETTIVI E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI

6.1 METODOLOGIA DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale nell'Automobile Club è relativo al personale delle aree di classificazione ed è incentrata sui seguenti aspetti:

- collegamento tra performance organizzativa e performance individuale
- valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa
- Individuazione di eventuali specifici obiettivi individuali.
- Raggiungimento di obiettivi di gruppo e individuali anche riferiti a performance di processo
- Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza
- competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi

6.2 PERSONALE DELLE AREE DI CLASSIFICAZIONE

Il sistema è finalizzato a costituire utile strumento di supporto ed attuazione delle politiche di gestione del personale dell'Ente, attraverso l'utilizzo di diversi strumenti atti a creare, da un lato, una forte spinta motivazionale dei dipendenti e, dall'altro, a collegare in maniera sempre più univoca i trattamenti economici "accessori" ad effettivi incrementi della produttività, ad oggettivi miglioramenti nei livelli di qualità dei servizi ed allo sviluppo delle competenze professionali.

Quanto precede attraverso una gestione del personale "per competenze", con investimenti mirati a premiare il merito al di fuori di gestioni "distributive", poco motivanti e non incentivanti.

In senso conforme, le politiche di gestione del personale, sono finalizzate ad utilizzare le risorse economiche rimesse alla contrattazione collettiva integrativa di Ente, al fine di valorizzare la premialità, attraverso una valutazione dei dipendenti sulla base sia delle performance individuali o di gruppo strettamente correlate agli obiettivi del gruppo e/o dell'unità organizzativa di appartenenza nonché ai comportamenti organizzativi posti in essere .

In particolare, la valutazione dei comportamenti organizzativi è un processo continuo volto a misurare la performance del soggetto in relazione alla posizione di lavoro occupata, alle attività svolte, ai risultati e agli obiettivi assegnati ed effettivamente perseguiti, in rapporto ad una serie di dimensioni o fattori di valutazione specificati attraverso apposite declaratorie e declinabili attraverso una scala di misura di tipo numerico.

Questo impianto, strettamente connesso al sistema incentivante, al piano di formazione e allo sviluppo delle potenzialità, diviene perciò volano per il miglioramento del personale e, con esso, dell'Ente tutto.

Il sistema di valutazione presuppone periodici aggiornamenti del set di competenze, una condivisione degli obiettivi di struttura nonché feed back intermedi e finali delle responsabilità specifiche e si basa su precisi criteri:

♦**il tempo -** la valutazione si riferisce ad un arco temporale annuale ed è collocata in prossimità della prestazione erogata;
♦**lo spazio –** riguarda il ruolo professionale, la posizione organizzativa, la funzione svolta dal collaboratore;
♦**il mandato -** le attività, gli obiettivi e le responsabilità sono assegnati in modo esplicito e chiaro;
♦**i contenuti** – oggetto della valutazione sono le competenze tecnico-professionali, il comportamento organizzativo, i risultati raggiunti;
♦**il valutatore –** conosce direttamente l'attività svolta; e quindi è il diretto superiore anche nel ruolo di proponente;

♦**l'osservazione –** si basa su una serie di dati e fatti, relativi ad eventi significativi e definiti (banca dati);

♦**l'ascolto/la dialettica** - rappresentano un valore guida nella relazione di interdipendenza tra capo e collaboratore;

♦**la comunicazione** – elemento imprescindibile, rende possibile l'intero processo, inizia con l'assegnazione del mandato e termina con il feedback;

♦**la conoscenza –** tutti i soggetti interessati conoscono la logica del sistema di valutazione.

Ai fini dell'analisi dei comportamenti organizzativi, la valutazione muove dalla definizione di un quadro sistemico delle competenze richieste dall'organizzazione.

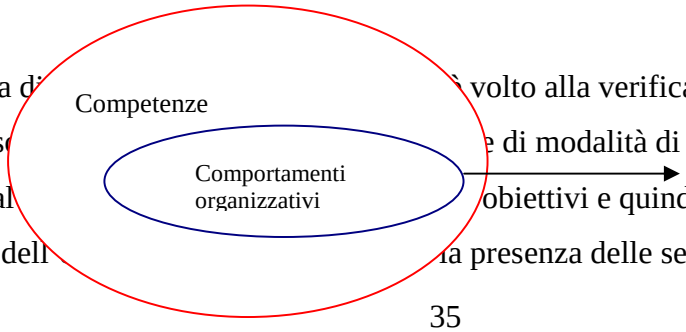
Infatti, il modello delle competenze scaturisce da una selezione del tipo di azione richiesta da ciascuna organizzazione per raggiungere i propri obiettivi. Si tratta di comportamenti non indifferenziati, ma selezionati attraverso una metodologia che consente di verificare il grado di presidio delle competenze ritenute indispensabili per il successo dell'organizzazione.

Nel dettaglio, l'analisi dei comportamenti organizzativi si incentra sulla valutazione delle seguenti quattro macroaree competenziali che costituiscono il quadro di riferimento su cui si fonda la valutazione dei comportamenti organizzativi:

♦livello di conoscenza dei processi,
♦problem solving,
♦tensione al risultato,
♦competenze relazionali.

Errore. Il segnalibro non è definito.

Il sistema d è volto alla verifica del contributo di ciascun s e di modalità di c stesso - al obiettivi e quindi d'essere dell a presenza delle seg



Nell'ambito del set di **competenze** valutate ai fini formativi vengono individuate delle macroaree "*competenziali*" cui attengono i **comportamenti organizzativi** che devono essere attivati dal valutato ai fini del raggiungimento degli obiettivi prefissati.

- condivisione all'interno dell'organizzazione di visione e missione dell'Ente
- gestione del personale efficiente in termini di perseguimento degli obiettivi prefissati
- pianificazione delle attività
- motivazione del personale
- monitoraggio costante delle risorse umane in termini di copertura delle posizioni, sviluppo delle competenze e piani di sviluppo individuali.

In armonia con l'intero sistema della performance, per il personale delle aree vengono definiti, da parte del Direttore dell'Automobile Club, le schede di assegnazione degli obiettivi in modalità conforme all'**allegato R1/AC,** suddiviso in tre sezioni:

1. obiettivi di performance individuale derivanti dagli obiettivi di performance organizzativa, dell'Automobile Club
2. eventuali specifici obiettivi di gruppo o individuali.
3. obiettivi legati al livello di capacità e di comportamento professionale ed organizzativo atteso.

Ad ogni sezione viene assegnato un peso differenziato tale che la somma dei pesi assegnati alle tre sezioni sia uguale a 100; il peso di ciascuna sezione viene suddiviso percentualmente tra i singoli obiettivi riportati all'interno di ciascuna sezione.

Gli obiettivi relativi alla prima sezione vengono strettamente correlati agli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente; per il dettaglio di tali obiettivi, i target e gli indicatori, si rinvia pertanto alla scheda relativa agli obiettivi di performance organizzativa.

Con riferimento alla seconda sezione, vengono riportati per ciascun obiettivo gli indicatori, le fonti di misurazione degli stessi e il target assegnato.

Per quanto attiene alla terza sezione, dedicata alle capacità e comportamenti professionali ed organizzativi, sono oggetto di misurazione, in modo differenziato per

le diverse aree (A, B, C) le dimensioni descritte nell'allegato Dizionario delle competenze **(allegato S/AC)**. Tale sezione della scheda è analiticamente descritta nell'allegato documento denominato **"Sistema di valutazione delle competenze in ACI e negli Automobile Club",** fermo rimanendo che i valori delle competenze attese e rilevate devono essere espresse con scala 0/100.

I punteggi possono essere differenziati in funzione di diversi livelli di raggiungimento degli obiettivi, così come possono essere definiti punteggi di accesso al di sotto dei quali l'obiettivo si ritiene non raggiunto

Il processo di assegnazione degli obiettivi di performance individuale si conclude **entro il mese di Dicembre** dopo una fase di condivisione ed accettazione degli obiettivi assegnati.

Al fine di rendere partecipi gli interessati dell'andamento della performance degli obiettivi individuali rispetto a quelli assegnati, nel corso dell'anno vengono adeguatamente comunicati agli interessati gli esiti del monitoraggio della performance organizzativa in quanto parte del complessivo sistema di valutazione della performance individuale; inoltre i soggetti sottoposti a valutazione vengono aggiornati, in caso di scostamenti rilevanti, sui livelli di capacità e dei comportamenti professionali ed organizzativi raggiunti rispetto ai livelli attesi.

Infine, con riferimenti ad altri specifici obiettivi individuali e di gruppo, il valutato, singolarmente o per gruppi, viene aggiornato a cura del Direttore, con cadenza almeno **trimestrale**, sul target raggiunto al periodo di riferimento rispetto al target assegnato.

All'OIV viene assicurato un regolare flusso informativo da parte del Direttore dell'Automobile Club, sulla assegnazione degli obiettivi e sulla misurazione e valutazione finale da parte dei singoli attori del processo.

Per la fase di valutazione finale della performance individuale, da effettuarsi **entro la prima metà del mese di maggio,** e comunque una volta acquisite le risultanze della

valutazione finale della performance organizzativa dell'Ente, vengono elaborate apposite schede conformi all'allegato **R2/AC.**

Su tali schede, per quanto riguarda la prima sezione, viene riportato nell'apposita colonna, il punteggio risultante dalla valutazione della performance organizzativa di fine anno dell'Ente; tale punteggio viene quindi ponderato rispetto al peso assegnato all'obiettivo della sezione.

Parimenti, con riferimento alla seconda sezione relativa agli eventuali obiettivi specifici, viene rilevato il target finale, la percentuale di conseguimento dell'obiettivo rispetto al target (target finale/target assegnato x 100), il punteggio relativo (% conseguimento obiettivo x peso relativo /100) nonché il punteggio ponderato in relazione al peso assegnato alla sezione.

Infine, con riferimento alla terza sezione, relativa alle capacità ed ai comportamenti professionali ed organizzativi, in sede di valutazione finale, viene rilevato il livello di comportamento finale espresso su scala 0/100 rispetto al livello di comportamento atteso; anche in tal caso viene calcolata, per ciascuna capacità e comportamento, la percentuale realizzata rispetto al livello atteso (livello comportamento finale/livello comportamento atteso x 100). In terzo luogo viene calcolato il punteggio relativo (% competenza manageriale realizzata x peso relativo /100) ed in ultimo il punteggio ponderato in relazione al peso assegnato alla sezione.

A conclusione del processo di valutazione viene assegnato un punteggio complessivo alla scheda di performance individuale, determinato quale somma dei punteggi ponderati delle tre sezioni.

Sulla base dei dati ricevuti, ai sensi dell'art.19 del decreto legislativo 150/2009, l'OIV compila una graduatoria delle valutazioni individuali del personale delle aree.

A valle degli esiti della valutazione individuale riferita alla sezione delle capacità e comportamenti professionali ed organizzativi, il Direttore provvede alla definizione di specifici piani formativi individuali deputati alla progressiva riduzione del gap tra

livello di capacità e comportamenti professionali ed organizzativi attesi e livello di capacità e comportamenti professionali ed organizzativi realizzati.

6.3 PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Sistemi di conciliazione, nel rispetto della normativa, garantiranno la soluzione nei casi di dissenso circa la valutazione espressa dal Direttore.

Il soggetto decisore, nell'ambito della procedura conciliativa è individuato tenendo conto della posizione funzionale del valutatore e del rispetto dei principi di terzietà ed imparzialità.

A tal fine nell'Automobile Club il **Consiglio Direttivo** svolge la funzione di conciliatore nelle controversie riguardanti la valutazione del personale delle aree effettuata dal Direttore.

7. DISPOSIZIONI TRANSITORIE

In fase di prima applicazione, per l'anno 2011 si fa riferimento alle linee di indirizzo già approvate dall'Assemblea dell'ACI nel corso del 2010 e quelle eventualmente approvate dal Consiglio Direttivo nel corso del medesimo esercizio..

Per quanto riguarda le progettualità di Federazione per l'anno 2011 si fa riferimento a quanto deliberato dal Consiglio Generale dell'ACI nella seduta di ottobre 2010.

Limitatamente all'esercizio 2011, in considerazione dei ristretti tempi per la partenza del nuovo Sistema:

1. gli obiettivi di performance organizzativa dell'Automobile Club vengono definiti dal Consiglio Direttivo entro il mese di gennaio 2011;

2. i Direttori degli Automobile Club assegnano gli obiettivi di performance individuale ai dipendenti dell'Automobile Club successivamente agli obiettivi di performance organizzativa dell'Automobile Club e comunque entro il mese di gennaio 2011