



Piano della performance 2013

30/01/2013

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 assolve 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 e per l'attività sportiva. 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 della società strumentale collegata, che cura, 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.

Alla data del 31 dicembre 2012, 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 12.088. Nel 2011 i soci erano stati 12.455, con un decremento di 367 soci, ovvero circa il 3%.

Nell'anno 2012 i mezzi dell'Automobile Club Massa Carrara adibiti a noleggio sono stati utilizzati per 843 giorni, ed hanno portato proventi per 31.327,03 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 2012 sono state presentate al PRA dalle Delegazioni dell'AC pratiche per euro 1.229.276,63. Nel 2011 erano state 1.140.992,23, con un incremento di 88.284,40 euro, il 7% del totale.

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. Chi ne ha necessità può 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 5.195 nel 2012, oltre a 1.633 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 2012 le tasse riscosse dalle Delegazioni sono state 91.829, con un decremento del 10,3% rispetto al 2011. La riscossione si è quindi attestata quasi esattamente sui valori del 2010 (tra il 2010 e il 2011 si era verificato un incremento della riscossione del 10,5%), confermando l'eccezionalità del 2011, durante il quale hanno inciso in modo determinante gli avvisi bonari inviati dalla Regione Toscana (che potevano essere pagati solo in delegazione e non avevano allegato, come è successo invece nel 2012, il bollettino postale).

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

La città di Massa è stata interessata dalla manifestazione, poiché si è svolta nella centrale Piazza Aranci la fase del riordino della prova.

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

A febbraio 2012 si è svolto un corso per il rilascio della licenza di Ufficiale di Gara – Commissario di Percorso, cui hanno partecipato 15 persone.

Nel 2012 sono state rilasciate 140 licenze sportive, 6 in più rispetto al 2011. Di queste, 11 relative al settore karting e 129 al settore auto. Attualmente le licenze sono 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;
- 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.9 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 Presidente del 21/12/2012, 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.
- 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 2012.

a) I dipendenti

Al 31 dicembre 2012 risultano in organico presso l'AC 2 dipendenti così distribuiti:
2 Ufficio Amministrativo – area C

Gli uomini rappresentano il 50% del totale, ovvero 1 dipendente, e le donne il 50% con 1 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 € 1.316.554,00 nel budget 2013, derivano, per € 858.980,00, dalla vendita di beni e prestazione di servizi e, per € 457.574,00, da altri ricavi e proventi.

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

- **Ricavi relativi all'attività associativa per € 665.00,00;**
- **Ricavi relativi a proventi servizio carburanti per euro 62.000,00**
- **Ricavi relativi a proventi servizi turistici per euro 53.000,00**
- **Ricavi relativi a proventi per pubblicità per euro 21.000,00**
- **Ricavi relativi a servizio noleggio auto per euro 37.600,00**
- **Ricavi relativi a riscossione tasse per euro 11.000,00**
- **Ricavi relativi al corso per patentino per euro 6.500,00**
- **Affitti e subaffitti di immobili per euro 186.974,00**
- **Canone utilizzo marchio per euro 77.600,00**
- **Provvigioni attive da SARA Assicurazioni per euro 150.000,00**

- **Concorsi e rimborsi diversi per euro 21.000,00**
- **Proventi diversi per euro 20.000,00**

Di seguito un riepilogo dei dati economici relativi al Valore della Produzione con riferimento agli ultimi anni

Valore della Produzione			
	Consuntivo 2011	Budget 2012	Budget 2013
Ricavi vendite e prestazioni	908.781,26	976.100,00	858.980,00
Altri ricavi e proventi	486.003,32	486.000,00	457.574,00
Totale	1.394.784,58	1.462.100,00	1.316.554,00

La gestione economica prevede un utile di esercizio di euro 18.422,00 a fine 2013.

I ricavi non riconducibili alla gestione caratteristica, presentano un saldo attivo pari ad euro 16.350,00 e sono riconducibili sostanzialmente a rivalutazioni di partecipazioni in imprese collegate.

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 2012.

Numero Soci	12.088
Numero clienti serviti su base annua per pratiche automobilistiche	6.678
Numero operazioni riscossioni effettuate	91.829
Numero licenziati CSAI	140
Numero convenzioni/collaborazioni istituzionali con Enti ed Istituzioni locali	21 corsi nelle scuole superiori della Provincia per il conseguimento del patentino per la guida del ciclomotore.
Numero interventi di soccorso stradale effettuati ai soci dell'ACMS	981 interventi di soccorso stradale; 17 interventi <i>auto a casa</i> ; 16 <i>auto sostitutive per 3 gg</i> ; 112 informazioni rilasciate; 1 rientro sanitario; 2 spese di albergo,... In totale i servizi rilasciati ai soci della Provincia di Massa Carrara sono stati 1173.
Eventuali altri servizi locali	Autonoleggio per n. 843 giorni, con proventi

	per euro 31.327,03. Inviati circa 9.828 avvisi “la tua patente sta scadendo”.
--	----------------------------------------------------------------------------------

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.

<p>STATUTO DELL'ACI</p> <p>ART.1</p> <p><i>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.</i></p> <p>ART. 2</p> <p><i>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.</i></p> <p>ART. 4</p> <p><i>Per il conseguimento degli scopi di cui all'art. 1, l'A.C.I.:</i></p> <p><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;</i></p> <p><i>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;</i></p> <p><i>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;</i></p> <p><i>d) promuove e favorisce lo sviluppo del turismo degli automobilisti interno ed internazionale, attuando tutte le provvidenze all'uopo necessarie;</i></p> <p><i>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;</i></p> <p><i>f) promuove l'istruzione automobilistica e l'educazione dei conducenti di autoveicoli allo scopo di migliorare la sicurezza stradale;</i></p> <p><i>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.</i></p> <p>ART. 38</p>

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".

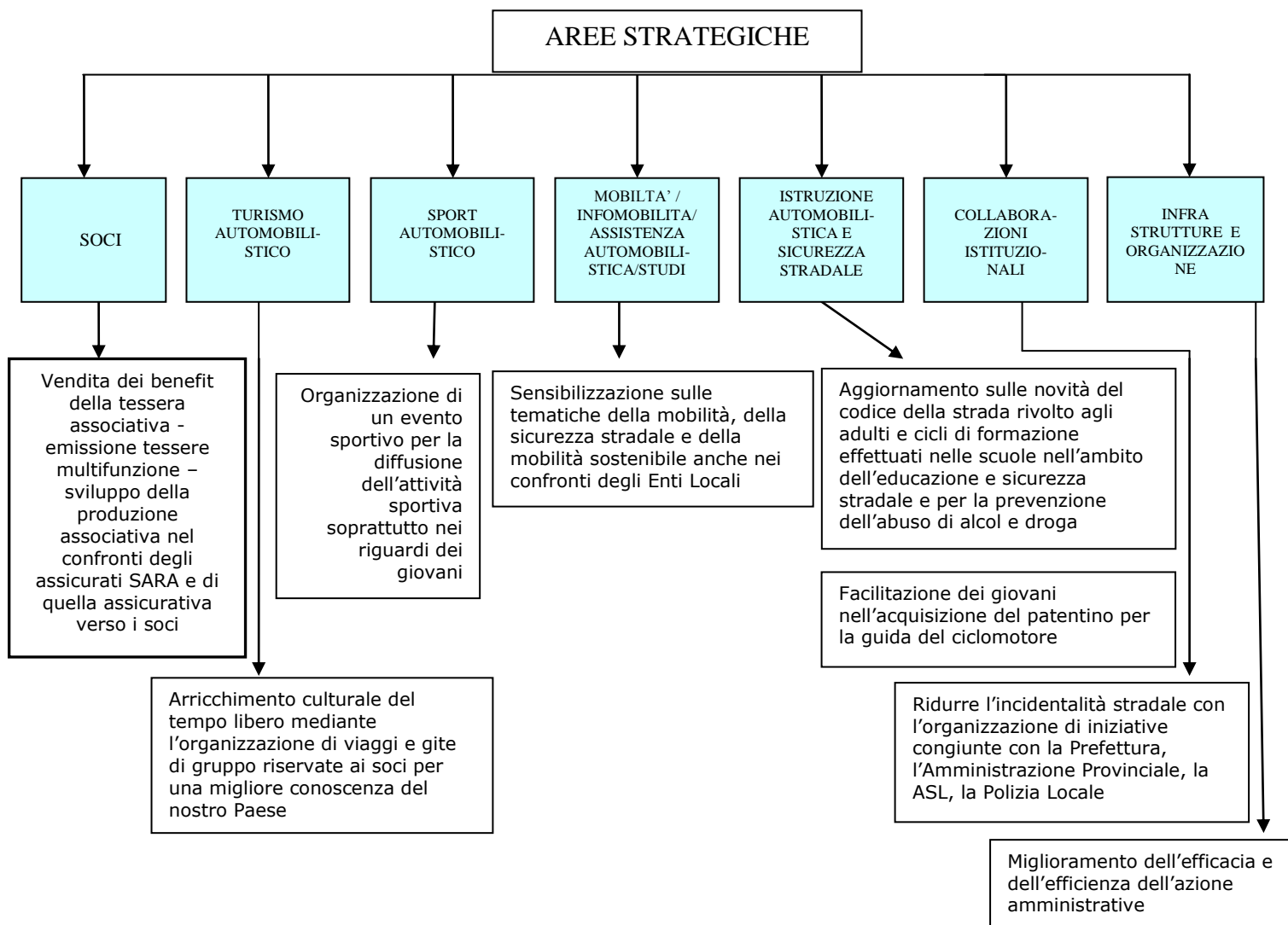
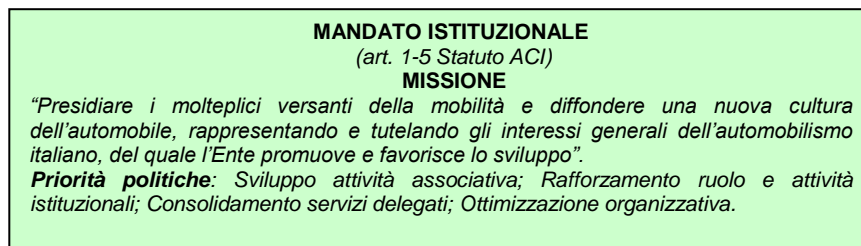
In particolare, per il triennio 2013-2015, la missione dell'Automobile Club declina in ambito locale la missione istituzionale esplicitata con delibera dell'Assemblea dell'ACI del 29 aprile 2010 in sede di adozione del documento: "*Direttive generali in materia di indirizzi strategici dell'Ente*".

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 2013-2015.

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.

L'anno 2012, come evidenziato anche dal rapporto ACI-Censis sull'uso dell'auto, è stato assolutamente drammatico per i guidatori italiani, considerati, come ha sintetizzato efficacemente il Presidente dell'Automobile Club d'Italia Ing. Angelo Sticchi Damiani, veri e propri *Bancomat* dal Governo, che ha accresciuto a dismisura la pressione fiscale sul comparto. Le immatricolazioni sono tornate ai livelli degli anni Settanta, con una perdita di quasi $\frac{1}{4}$ del mercato. Nel 1990 gli oneri fiscali a carico degli automobilisti italiani sfioravano i 28.500.000,00, mentre oggi sono vicinissimi ai 60 miliardi.

In due decenni sono più che raddoppiate le tasse automobilistiche (da 3.031,60 a 6.690,00), addirittura quadruplicate quelle per i parcheggi (da 322,79 a 1.384,57), quasi raddoppiate le tasse su carburanti e lubrificanti (oggi alla incredibile quota di 32 miliardi e mezzo di euro). La pressione fiscale sulla RCA, poi, è aumentata di quasi sei volte. Solo nell'ultimo anno la benzina è aumentata del 16% ed il costo del chilometro è cresciuto dell'11,3%. L'assicurazione è aumentata del 3,2%.

Nell'ultimo anno sono aumentati del 4,5% i costi di gestione, anche a fronte dell'uso ridotto dell'auto (si percorrono in media tra il 5 e il 7% in meno di chilometri annuali). L'auto costa in media 3.425 euro l'anno.

La conclusione è che, nel 2012, risulta dimezzata la propensione all'acquisto di un nuovo mezzo: nel 2011 il 7,6% degli intervistati si diceva intenzionato ad acquistare un'auto nuova nell'anno successivo; nel 2012 non solo questa percentuale si è dimezzata (3,7%), ma il 52,6% degli intervistati dichiara di non avere alcuna intenzione di acquistare un'auto nei prossimi tre anni (nel 2011 era il 43,8%). Persino l'introduzione del reddito test rischia di produrre effetti negativi perturbativi sul mercato dei prodotti di alta gamma.

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*.

Sottolineiamo che, su tutto questo, hanno poi pesato in maniera determinante le due alluvioni che si sono abbattute sul territorio, e particolarmente sulla fascia costiera, finora risparmiata dalle calamità naturali, nei mesi di ottobre e novembre 2012, con danni gravissimi ad abitazioni, infrastrutture ed al comparto produttivo. Ci sono zone della Lunigiana ancora raggiungibili solo a prezzo di spostamenti lunghi e faticosi a causa del crollo di alcuni ponti.

Pesanti i costi che le famiglie devono sostenere per il mezzo privato: le assicurazioni nella Provincia di Massa Carrara sono tra le più care in tutto il Nord Italia con premi pari a quelli della Campania, pecora nera del settore. Tanto che, solo nell'ultimo anno e mezzo, almeno quattro grosse compagnie (Zurigo Assicurazioni, Italiana Assicurazioni, Sasa e La Milanese) hanno chiuso le loro filiali massesi: stare in Provincia non era più conveniente.

Il costo medio del sinistro, cioè quello che le compagnie sborsano per coprire le spese e risarcire chi ne ha diritto, a Massa è vertiginosamente più alto che nelle zone immediatamente vicine: 4.500 euro contro, per avere un'idea, i 2.250 euro di Lucca e i 2.100 euro di Parma. Nella stessa provincia, sono più basse anche Carrara (3.800) e la Lunigiana (2.300). Quindi, anche se la frequenza degli incidenti non è più alta che altrove (7,5 per cento contro il 6 per cento di Parma), il prezzo dell'Rca è influenzato dal costo medio del sinistro e perciò non scende. Anzi, continua a salire.

In Provincia, ad oggi, il costo degli incidenti – compresi quelli truccati – è ripartito tra tutti i cittadini: anche chi non fa incidenti paga di più – in media 600 euro all'anno – alla faccia

del principio del *bonus malus*. Gli aumenti piovono due volte all'anno, di solito ad aprile e novembre, con rincari del 3,5 per cento ogni volta. Poi ci si è messo il massimale, portato a 6 milioni di euro dalla Ue, che ha rincarato la tariffa. Infine le tasse, che si mangiano il 26,5 per cento del totale.

Se nel Piano della Performance¹ 2012 abbiamo potuto presentare alcuni dati parzialmente positivi relativi all'anno 2010, il 2011 mostra segnali non altrettanti incoraggianti, aggravati dal pesante costo dell'alluvione che ha colpito la Lunigiana nell'ottobre dello stesso anno. Nelle due tabelle che seguono è possibile apprezzare la drammaticità della situazione occupazionale nella nostra Provincia, anche in riferimento alla situazione della Regione e del Paese.

Tasso di disoccupazione totale

Territorio	Anno 2007	Anno 2011
Massa Carrara	8,5%	11,7%
Toscana	4,3%	6,5%
Italia	6,1%	8,4%

Gli occupati sono 76.893, con una diminuzione di 3196 unità rispetto all'anno precedente. Le persone in cerca di prima occupazione sono 10.185, 1.141 in più rispetto al 2010. L'occupazione si concentra soprattutto nel terziario, con il 77% della forza lavoro, mentre nell'industria si impiega il 21%.

Tasso di occupazione 15-64 anni

Territorio	Anno 2007	Anno 2011
Massa Carrara	60%	58%
Toscana	64,8%	63,6%
Italia	58,7%	56,9%

Nel 2011 il reddito procapite della Provincia di Massa Carrara è stato di 23.378 euro, con un aumento di 562,11 euro sul 2010.

La dinamica delle imprese nella nostra zona è, inaspettatamente, positiva, con un incremento del 4,2% rispetto al 2007. Nello stesso periodo, la Toscana cresce soltanto dello 0,2%.

Ecco i dati relativi ai vari comparti economici:

	Massa	Toscana
Agricoltura (evoluzione 2000-2012 superfici utilizzate)	-48,1%	-11,7%
Industria (evoluzione 2007-2011 dell'indice di produzione)	-26%	-15%
Industria (evoluzione 2007 – 2011 del fatturato nominale)	-25,4%	-12,5%

¹ Dati tratti dal *Rapporto economia Massa Carrara 2012*, a cura della Camera di Commercio Massa-Carrara e dell'Istituto Studi e Ricerche.

Artigianato (evoluzione 2007 – 2011 del fatturato nominale)	-32,5%	-33,9%
Commercio (evoluzione 2007 – 2011 delle vendite correnti)	-12,9%	-10,2%
Turismo (evoluzione 2007 – 2011 delle presenze totali: ufficiali + stimate)	-16,7%	-
Porto (evoluzione 2007 – 2011 delle movimentazioni totali)	+11,4%, di cui per prodotti lapidei – 51,2%	
Export (evoluzione 2007 – 2011 dell'export totale)	-12%	+14%
Credito (evoluzione 2007 – 2011 dei prestiti alle imprese)	-6,9%	+10,7%

Merita, anche alla luce degli eventi accaduti nel 2012 (due alluvioni con grave dissesto idrogeologico del territorio), spendere qualche parola in più sul comparto agricolo. In dieci anni le aziende dedicate sono passate da 8000 a 3524, e le superfici agricole sono diminuite del 48%. A fronte dell'aumentato rischio idrogeologico per la de antropizzazione del territorio, si registra però una graduale maggiore professionalizzazione delle aziende del comparto, con l'estinzione di quelle amatoriali e l'aumento della dimensione. Positivi risultati ed un forte aumento della produzione ha fatto registrare il vino DOC Colli di Luni, mentre è in flessione l'olio di oliva. In sviluppo anche in settore dell'apicoltura.

Per quanto riguarda il 2012, le previsioni della Camera di Commercio si basano su valutazioni ricavabili dalle opinioni degli imprenditori, che si aspettano una produzione industriale stabile, mentre hanno aspettative positive in riferimento al settore lapideo. Nel commercio, soltanto il 10% degli intervistati prevede di aumentare i ricavi, mentre quasi il 50% si attende una riduzione. Tra gli artigiani gli ottimisti sono soltanto l'8%. L'ultimo dato è veramente allarmante: 86 imprenditori su 100 non prevedono alcun investimento per il 2012.

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 2013 – 2015 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.

Nel 2012 è stata convenzionata una autoscuola attiva nella città di Massa, *Driving School.it* che inizierà la propria attività sotto l'insegna *Ready2go!* nell'anno in corso.

Non sono al momento pervenute indicazioni dall'Automobile Club d'Italia in riferimento all'obiettivo previsto per il 2013 per questo AC nel settore indicato.

Nell'ambito dell'attività di educazione stradale promossa dall'Ente, sono state tenute lezioni nelle classi delle scuole di ogni ordine e grado della Provincia e corsi per il conseguimento del patentino per la guida del ciclomotore.

Notevole l'attività nell'ambito dei concorsi dedicati ai ragazzi delle scuole: nel 2012 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 sesta 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. Nel 2012 il concorso è stato semplificato per aumentare la partecipazione, ed aperto anche agli alunni della quinta classe delle Scuole Primarie, che hanno presentato elaborati di ottima qualità.

Dedicato agli stranieri che frequentano la quinta classe delle scuole Primarie e la terza classe delle scuole Secondarie di Primo Grado 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.

Nel 2012 è stato assegnato soltanto uno dei due premi in palio, poiché non ci sono stati partecipanti iscritti alla terza classe delle Scuole Secondarie di Primo Grado. Il concorso non è stato indetto per l'anno 2013, mentre sono stati già inviati alle scuole inviti alla partecipazione ad *Amici della Strada* ed al premio *Tiziana Riccobaldi*.

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.

Questo Automobile Club si renderà protagonista nel 2013 di *Due Ruote Sicure*, prova pratica sul ciclomotore che simulerà la prova corrispondente dell'esame per la patente A, in modo da dare risalto anche a livello nazionale all'opportunità dell'integrazione della prova teorica con quella pratica, allo scopo di perseguire concretamente le linee di indirizzo della Federazione in merito a questo argomento. Tale iniziativa verrà attuata con la collaborazione delle istituzioni locali, con l'Ufficio Scolastico regionale ed il mondo della scuola apuano.

Sottolineiamo però l'incertezza in cui versa la materia in seguito al decreto legislativo licenziato dal Consiglio dei Ministri il 22/12/2012, e che entrerà in vigore il 19/01/2013. Il testo non è ancora stato pubblicato, e che presenta quindi difficoltà interpretative ed applicative. Sembra, comunque, che il patentino per la guida del ciclomotore cesserà di esistere, ed al suo posto i ragazzi saranno obbligati a conseguire una normale patente AM. Sembra che l'iter per ottenerla verrà parificato a quello che già si segue per le altre patenti, con corsi da seguire soltanto in autoscuola ed esame scritto e pratico. Di conseguenza, questa attività dell'Automobile Club potrebbe dover cessare del tutto. Al momento attuale, però, non ci sono indicazioni certe ed il CSA, pur contattato, non ha alcun chiarimento da offrire.

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.

L'iniziativa principale per l'AC MS per il 2013 sarà poi l'attivazione dei corsi di recupero punti per le patenti A e B per i propri associati e gli automobilisti del territorio. Tale iniziativa vedrà la collaborazione anche delle Polizie Locali del territorio che metteranno a disposizione il personale docente per la erogazione degli stessi corso. I corsi avranno del resto anche una ricaduta positiva sullo sviluppo associativo, in quanto costituiranno un *benefit* che verrà venduto con la tessera.

Il Sodalizio si attiverà poi, con la collaborazione degli Enti territoriali e dei soggetti interessati, alla promozione dell'educazione stradale e della guida in sicurezza per i ragazzi della scuola Primaria con una iniziativa denominata *Sul Kart con sicurezza – impariamo giocando*, allo scopo di poter coinvolgere direttamente il target di tale età ad una prima esperienza al volante di un veicolo. Con tale iniziativa vengono perseguiti tre obiettivi:

- Sensibilizzazione all'educazione stradale del ragazzo attraverso una formazione basata sul coinvolgimento e sul divertimento, propria del mini kart;
- Formazione, basata su una maggiore consapevolezza al volante, attraverso il test pratico, dell'automobilista di domani;
- Prevenzione rispetto ad un tema rilevante, quale quello della sicurezza stradale.

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 ed esercizi commerciali 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 2013, 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.

L'iniziativa principale per l'AC MS per il 2013 sarà, come già indicato nella sezione dedicata all'educazione stradale, l'attivazione dei corsi di recupero punti per le patenti A e B per i propri associati e gli automobilisti del territorio. I corsi avranno una ricaduta positiva sullo sviluppo associativo, in quanto costituiranno un *benefit* che verrà venduto con la tessera.

Sarà poi attivata un'azione di convenzionamento con officine, centri di revisioni, negozi e punti vendita, in modo da offrire al socio una "mappa" di riferimento in cui lo stesso potrà muoversi per soddisfare le proprie esigenze di automobilista. L'iniziativa assumerà il nome *Aci per Te!*. Sarà comunicata in una brochures pieghevole, da consegnare al momento del rilascio dell'associazione, e il socio potrà comodamente portarla con sé. In tale pieghevole saranno elencati i punti vendita e gli esercizi commerciali di Massa e provincia convenzionati con l'ACMS e la scoutistica praticata sul prodotto di riferimento.

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. Nel corso del 2012 sono stati affrontati e risolti molti problemi di ordine tecnico.

Sembra opportuno, per il 2013, sterilizzare, almeno per i soci *Bollo Sicuro*, l'aumento di 10 euro su tutte le tessere ACI che partirà da marzo, per non rischiare la disdetta degli associati in modo massiccio.

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.

Nel 2012, insieme alla Scuderia Balestrero di Lucca, è stata portata nella nostra Provincia una delle prove speciali del Rally del Carnevale. La terza PS si è svolta sul tracciato del Pasquilio e il riordino relativo si è tenuto in Piazza Aranci. E' intenzione di questo AC replicare l'evento nel 2013, ed affiancare la Scuderia nella organizzazione, in modo da poter sottoscrivere la licenza CSAI di organizzatore.

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

Oltre alle strutture ricettizie 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.
- 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 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 2012 l'Automobile Club Massa Carrara ha organizzato una giornata della trasparenza, coincisa con il momento dell'Assemblea dei Soci, tenutasi il 27 aprile presso la propria sede sociale.

Erano presenti gli *Stakeholders* dell'AC così indicati:

- i Soci, invitati tramite pubblicazione dell'avviso sul notiziario sociale, sul sito Internet dell'Ente, sul quotidiano "La Nazione", e tramite Sms inviato ad una rappresentanza di soci normalmente sensibili alle iniziative dell'AC (in prevalenza i partecipanti ai viaggi);
- gli sportivi, nella persona del delegato sportivo provinciale CSAI, di rappresentanti dell'Associazione degli ufficiali di gara e dei piloti, inviati con contatti diretti;
- i dipendenti ed i membri del Consiglio Direttivo, invitati con contatti diretti;
- una rappresentanza dei titolari delle Delegazioni dell'AC, invitati con contatti diretti;
- i titolari dell'agenzia SARA Assicurazioni.

E' stato presentato in sintesi, oltre al bilancio, anche il piano della Performance ed il Programma Triennale della Trasparenza e dell'Integrità.

E' stato lasciato un adeguato spazio al dibattito, chiedendo gli interventi dei presenti sulle attività dell'AC e sulla loro valutazione. Ha chiesto di parlare il delegato CSAI Franco Migliorini, esprimendo i suoi ringraziamenti all'Ente per l'attività svolta nel settore sportivo. Complimenti poi sono arrivati anche dai Soci per l'attività delle Delegazioni ed in particolare di quella di Sede.

Sono stati distribuiti inoltre questionari informativi, a cui hanno risposto 7 presenti, con le seguenti indicazioni:

- il servizio viene ritenuto di qualità superiore dal 100% del campione;
- tutti gli stakeholders risultano soddisfatti del servizio prestato.

Riportiamo di seguito alcuni commenti: *avanti così - penso che il personale sia all'altezza del ruolo che svolge - sempre grato per la "squisitezza" della signora Mimma (delegata di Sede, n.d.a.).*

Nel 2013 verrà organizzata *La Giornata dell'Automobilista*, evento che ha lo scopo di promuovere l'Ente presso la cittadinanza e le istituzioni locali con la consegna delle associazioni onorarie a personalità del luogo e attestati di pionieri della guida ad automobilisti con più di cinquant'anni di età di possesso della patente. *La Giornata dell'Automobilista* sarà anche *Giornata della Trasparenza* dell'Automobile Club Massa Carrara.

4.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

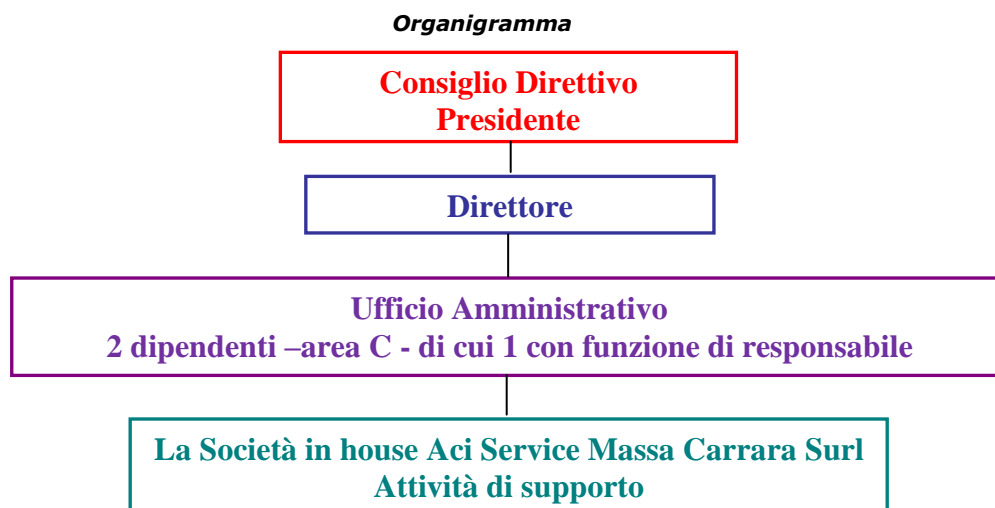
a) Organizzazione

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.

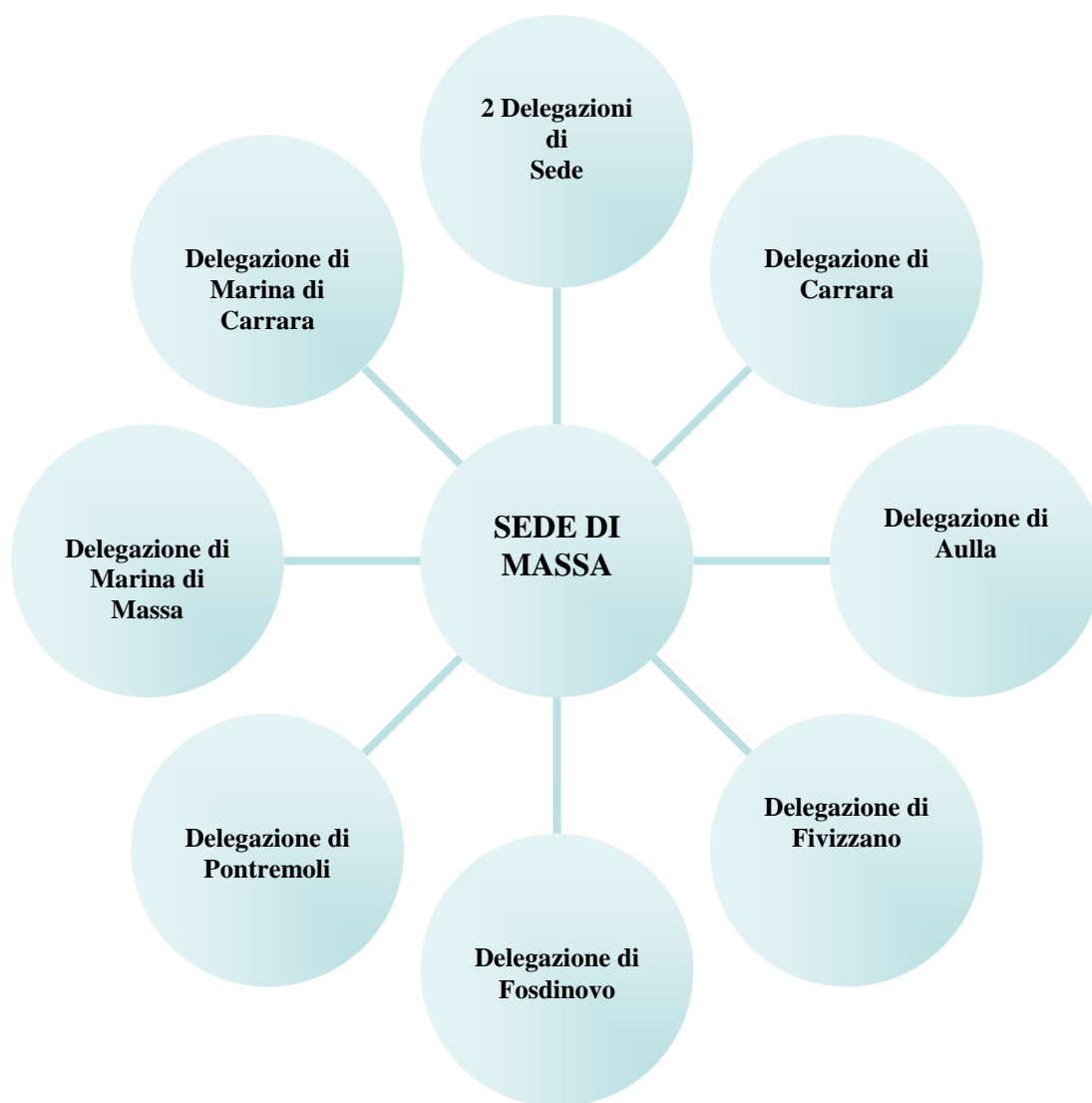
La struttura è organizzata nell'area funzionale dell'Amministrazione.

Il personale in servizio effettivo presso la sede è composto da n. 2 dipendenti, assegnati all'area funzionale dell'Amministrazione.



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 (presso 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 data 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 COL (Contratti On Line), elaborato da Aci Informatica.

Esistono un protocollo elettronico ed una casella PEC forniti dalla società STASIS di Lucca, potenziati nel 2013 con l'introduzione del collegamento tra PEC e protocollo e della stampa automatica del numero di protocollo sul documento.

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.

Nell'anno 2012 il sito è stato visitato da 15.458 utenti, che hanno effettuato 17.841 accessi, visualizzando 45.807 pagine.

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.

Viene dedicata particolare cura all'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.

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 risorse a part time ed una fruisci 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 2012

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

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 Formez 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.

La definizione degli standard dei servizi 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 2013 dell'AC Massa Carrara presenta un utile presunto di € 18.422,00. Tale risultato economico, rispetto all'anno 2012, evidenzia un incremento di euro 4.530,00. Il risultato della gestione caratteristica, determinato dalla differenza tra valore e costi della produzione, è positivo e pari a € 9.072,00; tale margine si presenta nell'esercizio 2012 di euro 4.762,00 e negativo nell'esercizio 2011 (dato accertato - € 39.816,48).

Il budget degli investimenti (al netto dei disinvestimenti), pari a € 673.000,00, 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. Il budget di tesoreria del 2013 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 600.000,00, 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 come identificato nelle pagine precedenti.

Sotto il profilo patrimoniale, l'Ente presenta un deficit patrimoniale stimato al 31/12/2013 in euro 31.000,00

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 2013.

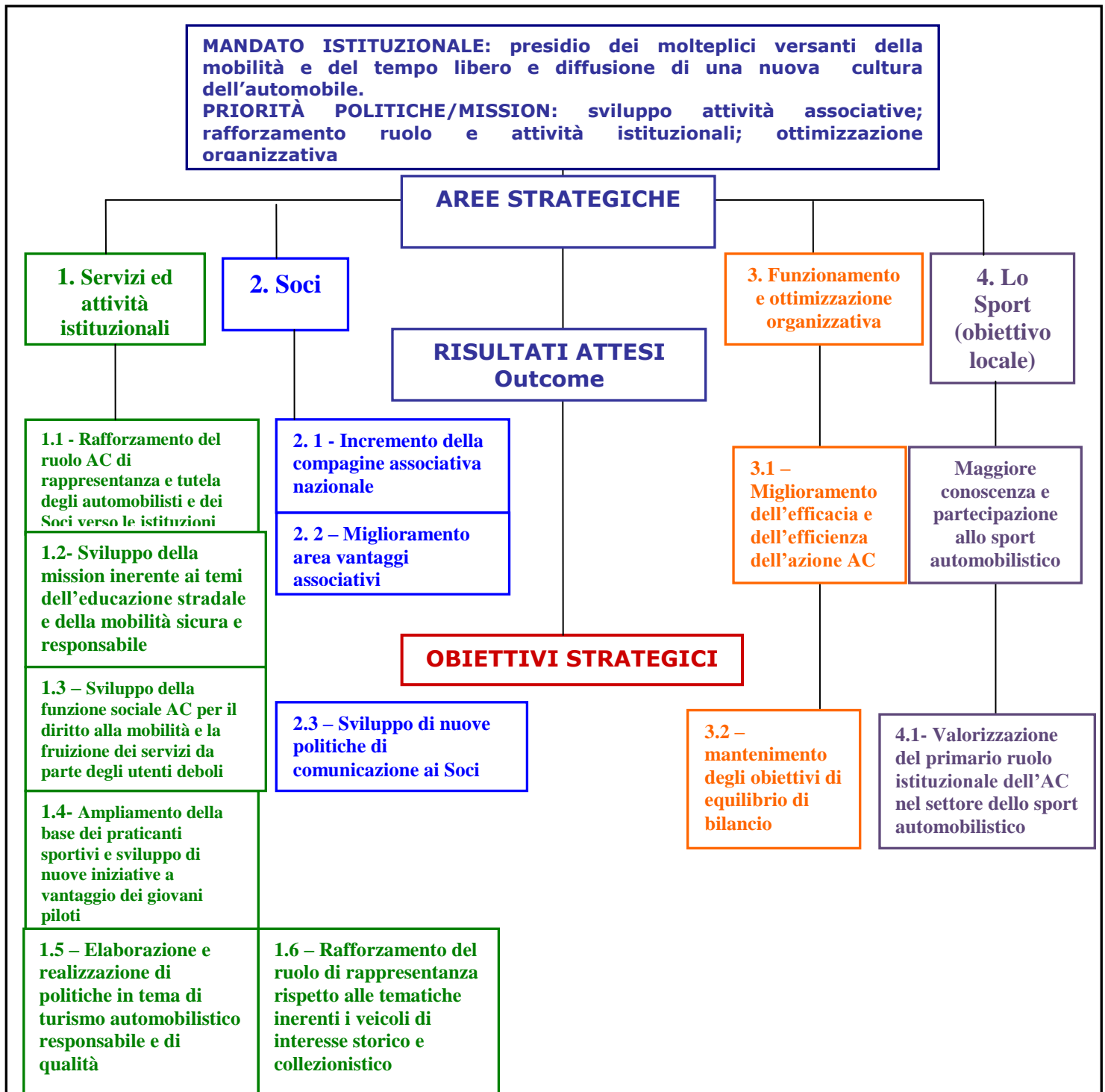
Nel mese di aprile 2012, l'Assemblea dell'ACI ha emanato le Direttive generali contenenti gli indirizzi strategici per l'anno cui si riferisce il presente piano.

Con circolare del 24/09/2012 Prot. Direzione Segreteria /0002562/12 sono stati comunicati all'Automobile Club i progetti strategici di Federazione che richiedono la collaborazione degli AC per l'anno 2013.

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 il 30 aprile 2012. 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 2012, 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, il 26 ottobre 2012 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 2013 secondo le metodologie di pianificazione al momento vigenti e deliberato dal Consiglio Direttivo del 26/10/2012, per completezza di esposizione è riportato in allegato al presente piano - **Allegato 2 (Obiettivi di performance organizzativa dell'Automobile Club Massa Carrara anno 2013) e Allegato 3 (Piano di attività 2013).**

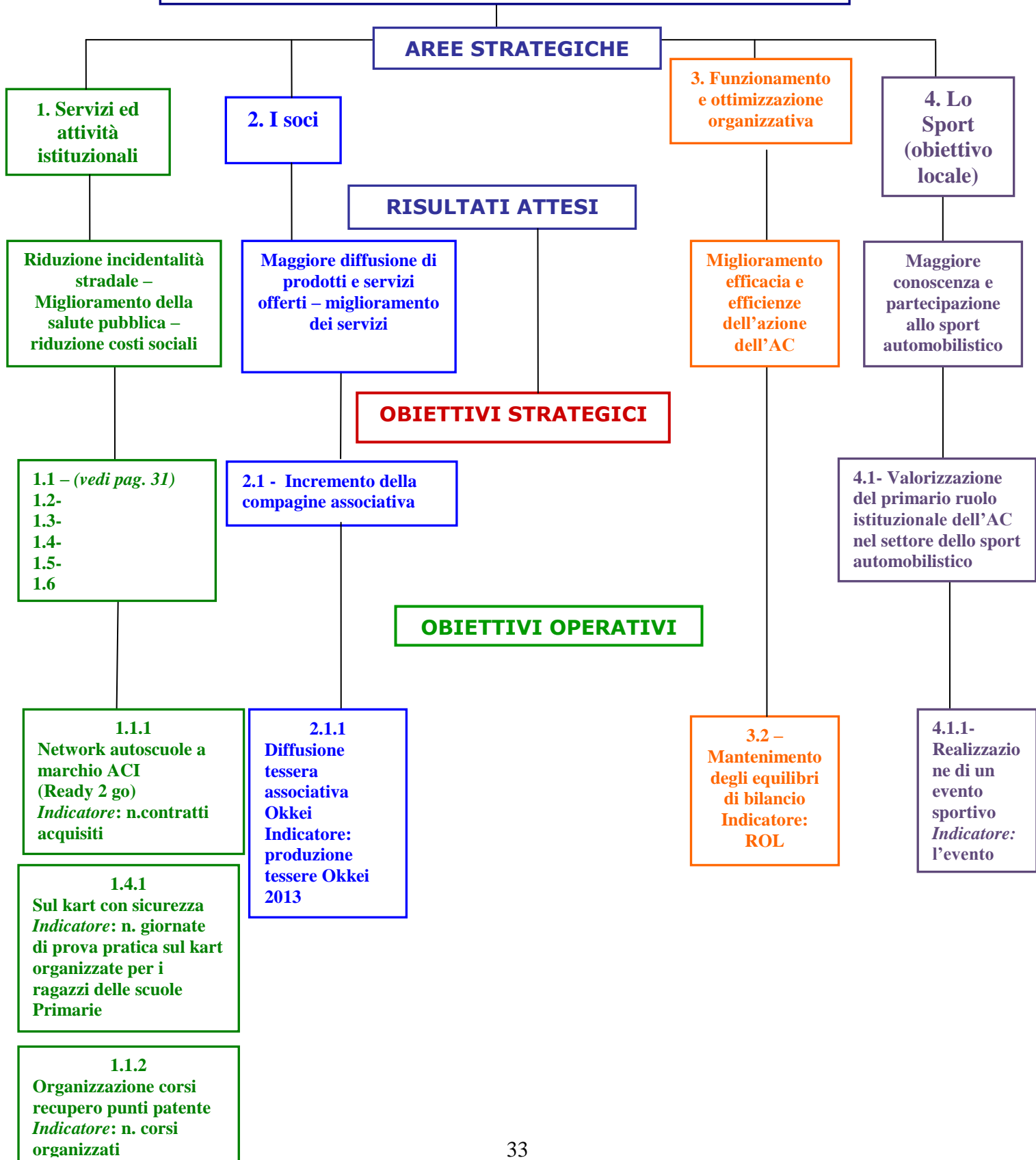
Il portafoglio dei progetti e delle attività dell'Ente è stato successivamente trasmesso, per il tramite del Direttore Regionale - che nell'esercizio del proprio ruolo di coordinamento ha provveduto a raccogliere la documentazione degli AC di competenza ed a corredarla da propria relazione - all'Automobile 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 2012, 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 2013 nella seduta del 26/10/2012.

A conclusione del ciclo di performance come sopra descritto, vengono evidenziati gli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente per l'anno 2013.

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 2013 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 2013* 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 2013												
				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>Rilascio budget di gestione e assegnazione risorse da parte del Direttore</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.