

**DESCRIPTION OF ACI CAF USERS EXPERIENCE  
THE ORGANIZATIONAL WORKING PROCEDURES  
THE CASE OF AUTOMOBILE CLUB ROMA**

23<sup>th</sup> may 2019

L'Automobile Club Roma, fondato nel 1922, appartiene alla pubblica amministrazione italiana come ente pubblico avente natura associativa. Fa parte degli enti "ausiliari" senza fini di lucro ed ha un ambito di competenza esteso alla Città Metropolitana di Roma.

Esso è unito all'ACI per vincolo di federazione e ne condivide i fini istituzionali, tra cui la promozione della educazione e sicurezza stradale soprattutto nelle scuole, dello sport automobilistico (ha circa 700 licenziati) e del patrimonio automobilistico storico, educazione e sicurezza stradale specialmente per i giovani, assistenza stradale ai propri soci e espletamento di pratiche automobilistiche per i cittadini.

L'ACR educa alla sicurezza oltre 3.000 giovani ogni anno e svolge molti servizi nel campo del sociale per assicurare agli utenti più fragili di esercitare il diritto ad una mobilità sicura e dignitosa.

L'Automobile Club Roma ha una organizzazione interna molto ridotta (quattro dipendenti) e una società controllata che opera sul mercato e offre servizi al pubblico e ai soci presso la sede centrale (sei dipendenti), ma espleta i servizi sul territorio (circa 1.500.000 pratiche auto ogni anno) e per i 70.000 soci attraverso 120 punti di servizio (chiamate **Delegazioni**: 80 a Roma e 40 in provincia), di cui 40 autoscuole.

Le Delegazioni sono dunque la rete dell'ACR sul territorio. Una rete "indiretta" perché sono gestite da imprenditori autonomi, ma legati da vincolo contrattuale con l'Ente e obbligati a seguire precisi standard di servizio. Ciò è importante perché le Delegazioni sono le braccia, gli occhi e le orecchie dell'Ente e il loro operato ha un impatto diretto sulla immagine e reputazione dell'Ente.

<b>MILESTONES</b>	
24 marzo 2017	<b>Avvio del processo di autovalutazione F@cile CAF in Automobile Club Roma – Determinazione del Direttore per individuazione del Responsabile del GAV, dei componenti, includendo gli stakeholder interni (dipendenti) e la rete dei punti di servizio sul territorio per una autovalutazione realmente funzionale all'incremento della qualità del servizio. Al GAV non partecipa il vertice dell'Ente.</b>
30 marzo 2017	Approvazione del Consiglio Direttivo avvio del progetto.
	Comunicazione dell'avvio del processo di autovalutazione agli stakeholder esterni dando massima diffusione (Soci ordinari e speciali dell'ACR, Istituzioni locali, Associazioni dei consumatori, Istituti scolastici e Associazioni operanti nel campo sociale, mediante: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sito internet (sezione dedicata)</li> <li>- Newsletter</li> <li>- Social network</li> <li>- House organ</li> <li>- Comunicazioni individuali (email)</li> </ul>

aprile-settembre 2017	Incontri del GAV per formazione sul metodo F@cile CAF, modello PDCA, analisi dei fattori abilitanti e valutazione dei punti di forza e aree di miglioramento anche attraverso il contributo degli stakeholder esterni attraverso riunioni e focus group.
4 agosto 2017	<b>Approvazione definitiva del RAV</b> con determinazione del Direttore e successiva deliberazione del Consiglio Direttivo. Comunicazione pubblica su mezzi sopra richiamati e a Stakeholder interni ed esterni.
Settembre	Confronto tra vertice e Stakeholder per individuare i fattori critici di successo cui confrontare le aree di miglioramento.
24 ottobre 2017	<b>Costituzione di un Comitato Guida per il Miglioramento</b> con la presenza del vertice dell'Ente (Presidente e Direttore), il Responsabile del GAV, rappresentanti dei principali stakeholder esterni (scuole, Associazioni, Società di servizi). Determinazione del Direttore
	Individuazione, attraverso la matrice importanza-valore, dei progetti di miglioramento (bilancio sociale e implementazione dei servizi in chiave CAF)
30 ottobre 2017	Il Consiglio Direttivo inserisce il miglioramento in chiave CAF nel piano delle attività strategiche del 2018 (il CAF entra nel ciclo di pianificazione) e fissa l'obiettivo di realizzare i progetti e di certificare l'Ente. Gli obiettivi sono assegnati ai dipendenti ai fini della valutazione della performance.
7 dicembre 2017	Il Comitato di Miglioramento consolida il <b>piano di miglioramento</b> e definisce i progetti di miglioramento da realizzare nel 2018 con il GANTT delle attività previste, responsabili dell'attuazione, outcome e target. Il Piano è approvato con Determinazione del Direttore e ratifica del Consiglio Direttivo. Il Piano di Miglioramento è pubblicato sul sito e comunicato agli stakeholder
2018	Realizzazione dei progetti individuati (Bilancio sociale e implementazione dei servizi al pubblico in chiave CAF attraverso la definizione di processi secondi i criteri del TQM) sempre sotto la supervisione del Comitato di Miglioramento. I progetti di miglioramento sono realizzati attraverso il confronto con tutti gli stakeholder dell'Ente attraverso questionario, incontri, focus group.
16 novembre 2018	Verifica CAF External Feedback
31 dicembre 2018	Comunicazione al pubblico e agli Stakeholder delle iniziative realizzate

### 1) Elementi importanti della fase di autovalutazione (marzo-settembre 2017)

Primo elemento importante è la composizione del GAV. Per evitare un percorso "autoreferenziale", l'ACR ha voluto operare secondo la propria realtà ed ha coinvolto non solo tutto il personale dell'Ente e delle società, ma anche una **rappresentanza della rete delle Delegazioni**, scelti su base volontaria. Ciò ha reso necessario prolungare i tempi di formazione ma ha permesso di focalizzare meglio l'analisi estendendola ai servizi al pubblico.

Altro elemento fondamentale per la riuscita del progetto è stata la massima condivisione del vertice politico (Presidente e Consiglio) e amministrativo (Direttore): tutte le fasi principali sono state recepite con Deliberazione del Direttore e dell'Organo Politico e con deliberazione del Consiglio: autovalutazione e miglioramento della qualità sono subito stati considerati **asset strategico**.

**Il Vertice dell'Ente è rimasto estraneo ai lavori del Gruppo di Autovalutazione** per consentire che i componenti potessero esprimersi senza condizionamenti. Ha osservato con "occhio esterno" ed ha recepito i risultati (Rapporto di Autovalutazione)

Sin da subito è stata data importanza alla comunicazione del progetto. **La comunicazione e la trasparenza sono fondamentali per la riuscita del progetto** che è la crescita della qualità: è stata "inaugurata" una sezione in homepage sul sito internet istituzionale, articoli sulla rivista sociale e altri sistemi (newsletter, social network, ecc.) per i soci.

Importante è stato **definire sin dall'inizio gli stakeholder esterni** (i più importanti: istituti scolastici, enti locali e associazioni operanti nel sociale). Poiché non è facile organizzare riunioni ed incontri diretti in una grande città come Roma, è stato molto utile utilizzare il sistema della **intervista telefonica** e del **focus group** per raccogliere pareri utili alla autovalutazione.

## **2. Elementi importanti per il miglioramento**

La scelta organizzativa di costituire un Comitato Guida per il Miglioramento **con la partecipazione del Presidente e del Direttore dell'Ente**, del Presidente della Società Partecipata, del RAV e di rappresentanti degli stakeholder esterni (istituti scolastici, associazioni, studiosi di mobilità e ambiente) è stata vincente: la nuova struttura collegiale ha permesso di abbreviare i tempi per definire i fattori critici di successo, selezionare dal RAV le iniziative di miglioramento più strategiche, tradurle in progetti, definire tempi, target e responsabili.

La presenza del vertice nel Comitato ha permesso di integrare i progetti di miglioramento nel sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ente, inserendo i progetti scelti dal Comitato negli obiettivi strategici per il 2018, alla base degli obiettivi assegnati ai dipendenti e alla erogazione di premi. In questo modo il miglioramento è entrato nella strategia come richiede la legislazione italiana (art. 3, D.Lgs. 150/2009).

I progetti, in particolare, sono stati due:

- la realizzazione del primo "**bilancio sociale**", ossia un rendiconto sulle iniziative svolte dall'AC a favore dei cittadini per avere un rapporto più partecipato con gli stakeholder e definire al meglio la propria posizione istituzionale. Il bilancio dovrà essere realizzato annualmente.
- Il **rilancio dei servizi resi al pubblico dalla società partecipata** affinché essi siano gestiti secondo criteri di economicità, a beneficio della efficienza, e efficacia e qualità per i cittadini, mappando i processi secondo logiche di TQM.

Per la realizzazione dei progetti, la presenza di stakeholder esterni nel Comitato è stata opportuna perché ha consentito di avere sempre una "voce esterna" all'Ente e di recepire utili suggerimenti. Inoltre è stato utile recepire le opinioni degli stakeholder inviando un questionario targetizzato a circa 50.000 stakeholder

Valorizzare nel progetto rilancio l'utilizzo di logiche di TQM (fase di mappatura e rilettura dei processi della Società).

### **3. Lezioni apprese:**

- necessità di rafforzare la formazione delle delegazioni e del personale sui temi del TQM come chiave di successo di applicazione del modello prolungando i tempi del Gruppo di Autovalutazione;
- comunicare l'avvio della fase di autovalutazione agli stakeholder esterni con comunicazioni più mirate (si tratta comunque di una scelta discrezionale);
- la consapevolezza che, in fase di avvio del progetto, le attività progettuali possano essere percepite qualcosa di aggiuntivo rispetto al lavoro ordinario: l'uomo spesso resiste al cambiamento ed ha difficoltà ad intraprendere nuove strade. Occorre dunque individuare, soprattutto nel RAV, una figura "propulsiva" del modello che dedichi impegno anche nella raccolta e catalogazione ordinata di tutte le "evidenze".
- Una fase importante della autovalutazione è nella individuazione di indicatori rilevanti e pertinenti rispetto alle dimensioni della qualità dei servizi resi dall'amministrazione. Spesso le informazioni, di base o già strutturate, esistono all'interno della struttura e dei sistemi informativi aziendali, ma non sono conosciute. La condivisione di tutte le funzioni e l'analisi congiunta permette di fare sorprendenti scoperte.
- Per cambiare non bisogna avere paura di abbracciare la sfida.