

**AUTOMOBILE CLUB LECCE**



---

# Piano della performance 2011/2013

---

**6 SETTEMBRE 2011**

## **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

### 1. PREMESSA

Il Piano della performance è il documento di programmazione previsto dall'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, come strumento per assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance. L'adozione del documento presso l'Automobile Club di Lecce, oltre a consentire l'adempimento degli obblighi previsti dal decreto 150, rappresenta una occasione per gestire in maniera integrata e coordinata i diversi strumenti di pianificazione e programmazione previsti dal Regolamento di amministrazione e contabilità.

Esso rappresenta, pertanto, uno strumento per:

- . migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni;
- . rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna;
- . individuare e incorporare le attese dei portatori di interesse (stakeholder);
- . favorire una effettiva accountability e trasparenza.

Il Piano della Performance è parte integrante del ciclo di gestione della performance e ne rappresenta uno dei principali prodotti <sup>1</sup>(1).

In particolare, il Piano della Performance deriva gli indirizzi della pianificazione strategica dal Piano delle Performance ACI ed elabora i contenuti della strategia e della programmazione dell'Ente, mediante la selezione di obiettivi ed il collegamento a questi di indicatori. Al fine di favorire una rappresentazione complessiva ed una comunicazione logica ed efficace, la strategia è articolata all'interno del Piano della Performance in programmi e obiettivi strategici coerenti con il programma pluriennale della Federazione. Con la definizione della struttura e dei contenuti del Piano della Performance, gli organi di indirizzo identificano la performance complessiva dell'Automobile Club Lecce e forniscono il quadro generale nell'ambito del quale si sviluppa l'intero Ciclo di Gestione della Performance.

E' opportuno precisare che il presente documento rappresenta la deliberazione di massima del Piano delle Performance dell'Automobile Club di Lecce, fermo restando che lo stesso sarà implementato con ulteriori schemi che verranno predisposti dalla Direzione e approvati dal Consiglio Direttivo, solo a seguito dell'approvazione del Piano delle

---

1

Il ciclo di gestione della performance, così come delineato dall'art. l'articolo 4 del decreto 150, si articola nelle seguenti fasi:

- . definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- . collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- . monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- . misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- . utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- . rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativa o, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Performance della Federazione, documento propedeutico alla definitiva realizzazione della versione dettagliata e definitiva.

## 2. RIFERIMENTI NORMATIVI

I riferimenti normativi principali relativi al Piano della Performance sono contenuti in alcuni articoli del titolo 1 del Decreto 150/09 che ne delineano le modalità di redazione e le finalità.

In particolare:

. l' **art. 10 al comma 1.a**, stabilisce che le Amministrazioni redigano annualmente “entro il 31 gennaio, un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori”;

. l' **art. 15, alle lettere a e b del comma 2**, definisce la responsabilità dell'organo di indirizzo politico-amministrativo nella emanazione di “direttive generali contenenti gli indirizzi strategici” e nella definizione, in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, del Piano.

. l' **art. 5, al comma 1**, definisce infine che “gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici....”.

Tale quadro normativo va letto sulla base e coordinato con le disposizioni contenute nei regolamenti dell'Automobile Club Lecce.

Dalla lettura integrata dei Regolamenti e delle norme si evince come, il Piano della Performance sostanzialmente integri i passi che, già previsti nell'ambito del processo di programmazione pluriennale ed annuale del Regolamento di Amministrazione e Contabilità, trovano la novità in un ciclo di programmazione ad orizzonte di riferimento di tipo triennale.

In particolare, con riferimento agli obiettivi che l'art. 5 del decreto 150/09 impone all'organo politico – amministrativo di definire, il comma 2 dello stesso articolo risulta estremamente specifico e dettagliato.

Esso, infatti, individua gli elementi metodologici che devono caratterizzare obiettivi e indicatori<sup>2</sup>.

---

2 In particolare, si richiede che gli obiettivi siano:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da

comparazioni con

Gli indirizzi, gli obiettivi e gli indicatori devono essere elaborati in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione economica patrimoniale (articolo 5, comma 1, e articolo 10, comma 1, del decreto), al fine di instaurare il necessario collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse (si veda delibera Civit n. 89/2010).

Il Piano deve essere pubblicato sia nell'apposita sezione "Trasparenza, valutazione e merito" del sito istituzionale di ciascuna amministrazione (articolo 11, comma 8, lett. b), del decreto) nonché trasmesso alla Commissione e al Ministero dell'economia e delle finanze, ai sensi dell'articolo 10, comma 2, del decreto.

Il Piano deve, inoltre, essere presentato alle associazioni di consumatori o utenti, centri di ricerca e a ogni altro osservatore qualificato, nell'ambito di apposite giornate della trasparenza (articolo 11, comma 6, del decreto).

Secondo quanto previsto dall'articolo 10, comma 3, del decreto, eventuali variazioni durante l'esercizio degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono tempestivamente inseriti all'interno del Piano.

Gli interventi correttivi, riferiti agli obiettivi della propria sfera di competenza, sono definiti dall'organo di indirizzo politico amministrativo in caso di necessità che possono eventualmente emergere a seguito della verifica dell'andamento della performance effettuata con il supporto dei dirigenti (articolo 6, comma 1, del decreto).

Il monitoraggio della performance in corso d'anno è svolto utilizzando i sistemi di controllo di gestione presenti nell'amministrazione (articolo 6, comma 2, del decreto).

Le fasi, i tempi, le modalità e i soggetti coinvolti nel processo di monitoraggio devono essere esplicitati nel Sistema di misurazione e valutazione della performance, come previsto dall'articolo 7, comma 3, lett. a), del decreto e secondo le modalità indicate nella delibera n. 104/2010.

In caso di mancata adozione o di mancato aggiornamento annuale del Piano, l'articolo 10, comma 5, del decreto prevede il divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano aver concorso alla mancata adozione, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti, ed il divieto per l'amministrazione di procedere all'assunzione di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.

La DELIBERA n. 112/2010 – "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance" costituisce un ulteriore riferimento procedurale e contenutistico per gli enti Camerali. Approvata il 28 ottobre 2008, essa descrive finalità, contenuti e principi generali relativi al Piano; e nella seconda parte, fornisce indicazioni operative sulla struttura, sui contenuti e sul processo di redazione del Piano.

---

amministrazioni omologhe;

f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;

g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli indicatori, invece, sono determinati tenuto conto di quanto indicato nel provvedimento di adozione del Sistema di misurazione e valutazione – definito sulla base degli indirizzi della Commissione (si vedano le delibere n. 89/2010 e n. 104/2010) – con riferimento sia alla performance organizzativa sia alla performance individuale, secondo gli ambiti individuati dagli articoli 8 e 9 del decreto.

Il presente documento ne recepisce la struttura, ed i principali contenuti, considerandola un valida Linea guida per la redazione del Piano ad integrazione del quadro normativo esistente.

### **3. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI**

#### **32.1 Chi siamo**

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

Da una ricerca storica condotta, si è potuto riscontrare all'interno del Libro "50 anni Auto e Sport", una pubblicazione dell'ACI, risalente al 1948, che l'Automobile Club Lecce è stato fondato nel 1931.

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 C5 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 Puglia, che cura i rapporti con la stessa Regione ed ha competenza esclusiva per tutte le iniziative di valenza regionale in materia di sicurezza ed educazione stradale, mobilità, trasporto pubblico locale, turismo e sport automobilistico. Le funzioni di segretario del Comitato Regionale sono assolte dal Direttore Regionale, figura prevista dall'Ordinamento dell'ACI.

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

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

Per il perseguimento dei propri fini istituzionali, l'AC si avvale inoltre della Società ACI Service Tre Mari srl, 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.

## 3.2 Cosa facciamo

L'Automobile Club di Lecce 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.

### 1) Servizi associativi

L'AC Lecce, 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 **noleggìo di autovetture**, la gestione di **parcheggi** (di proprietà od in concessione) e la gestione di **scuole guida**.

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 2010, il n. dei soci dell'AC Lecce, che automaticamente sono soci anche dell'Automobile Club d'Italia ai sensi dell'art. 42 dello Statuto, è pari a 6.586.

## **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.

In tal senso, con la sua rete diretta e indiretta, l'Automobile Club Lecce 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.

Relativamente alla gestione delle tasse automobilistiche, l'Automobile Club Lecce 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 della legge Regionale n. 31 /1998 che ha affidato il servizio all'ACI.

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.

In particolare, l'AC effettua:

- attività di riscossione bollo auto;
- periodici controlli sulla correttezza e sulla qualità del servizio erogato al pubblico dalle proprie delegazioni, anche mediante interviste o distribuzione di questionari agli utenti;
- coordinamento, monitoraggio e rilevazione dell'andamento della riscossione mediante sportello bancomat ATM.

## **3) 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:

- giornate dedicate alla sicurezza stradale;
- corsi di guida sicura;
- corsi per il conseguimento del patentino, corsi per il recupero dei punti patente e corsi di formazione per docenti;
- convegni ed incontri sull'educazione stradale;
- studi sull'incidentalità, mobilità e ambiente;
- concorsi, eventi, campagne pubblicitarie, laboratori, percorsi didattici
- osservatori stradali.

#### **4) Attività assicurativa**

Sempre in coerenza con le finalità istituzionali, l'Automobile Club agisce quale agente generale della SARA Assicurazioni, gestendo con la propria rete il 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.

#### **5) Attività sportiva**

##### **ART. 4**

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

- a) studia i problemi automobilistici, formula proposte, dà pareri in tale materia su richiesta delle competenti Autorità ed opera affinché siano promossi e adottati provvedimenti idonei a favorire lo sviluppo dell'automobilismo;*
- b) presidia i molteplici versanti della mobilità, diffondendo una cultura dell'auto in linea con i principi della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile, della sicurezza e della valorizzazione del territorio;*
- c) nel quadro dell'assetto del territorio collabora con le Autorità e gli organismi competenti all'analisi, allo studio ed alla soluzione dei problemi relativi allo sviluppo ed alla organizzazione della mobilità delle persone e delle merci, nonché allo sviluppo ed al miglioramento della rete stradale, dell'attrezzatura segnaletica ed assistenziale, ai fini della regolarità e della sicurezza della circolazione;*
- d) promuove e favorisce lo sviluppo del turismo degli automobilisti interno ed internazionale, attuando tutte le provvidenze all'uopo necessarie;*
- e) promuove, incoraggia ed organizza le attività sportive automobilistiche, esercitando i poteri sportivi che gli provengono dalla Fédération Internationale de l'Automobile - F.I.A.; assiste ed associa gli sportivi automobilistici; è la Federazione sportiva nazionale per lo sport automobilistico riconosciuta dalla F.I.A. e componente del CONI;*
- f) promuove l'istruzione automobilistica e l'educazione dei conducenti di autoveicoli allo scopo di migliorare la sicurezza stradale;*

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

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 Lecce promuove un ricco calendario di manifestazioni, mediante l'organizzazione diretta o congiunta con scuderie locali, sponsorizzazioni, collaborazioni o semplice patrocinio delle stesse manifestazioni.

La più importante manifestazione sportiva locale è il "Rally del Salento".

Altre manifestazioni sportive molto seguite nel Salento sono:

- 3° Slalom Trofeo Pista Salentina;
- 16° Rally di Casarano;
- 2° Rally dei Cinque Comuni Ruffano;
- Campionato Italiano – Circuito ACI Golf;
- Raduno di auto e moto d'epoca, in collaborazione con la Prima Scuderia Femminile di AutoMoto d'Epoca.

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

Alla data del 31.12.2010, il numero di licenze rilasciate era pari a 536.

## **6) 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.

### **3.3 Come operiamo**

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

L'AC Lecce è articolato in strutture indirette costituite da n. 23 Delegazioni, che assicurano la capillarità del servizio nel territorio di competenza, dislocate nei seguenti Comuni: Lecce, Aradeo, Campi Salentina, Carmiano, Casarano, Cavallino, Copertino, Cutrofiano, Galatina, Galatone, Gallipoli, Leverano, Maglie, Martino, Monteroni, Nardò, Racale, Salice Salentino, Squinzano, Taurisano, Trepuzzi, Tricase, Veglie.

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 presidenziale del 21 Dicembre 2010 ratificata dal Consiglio Direttivo in data 31/01/2011, 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.

L'Automobile Club Lecce ha una quota pari al 12,34% nell'ACI Service Tre Mari Srl; tale società ha per oggetto sociale: fornire servizi agli Automobile Clubs provinciali nel campo degli approvvigionamenti, della promozione dell'associazionismo, dello studio, dell'organizzazione, realizzazione e gestione di servizi e/o manifestazioni inerenti o collegate alla loro attività istituzionale; promuovere, organizzare e gestire iniziative per il perfezionamento della guida automobilistica, per la prevenzione di infortuni stradali, il soccorso e l'assistenza degli automobilisti e degli autoveicoli durante la circolazione; promuovere, organizzare e gestire gare e manifestazioni sportive nel campo motoristico, promuovere e partecipare ad iniziative di sostegno dello sport motoristico, anche mediante l'acquisto e/o la gestione di impianti sportivi, autodromi, ecc.; studiare, organizzare, realizzare e gestire servizi di supporto alla motorizzazione ed alla circolazione veicolare.

L'AC dispone di un proprio sito istituzionale ([www.acLecce.it](http://www.acLecce.it) in fase di riedizione)

## **4. IDENTITÀ**

### **4.1 L'amministrazione "in cifre"**

Vengono di seguito sinteticamente riportati i dati più significativi relativamente ai dipendenti ACI, le risorse finanziarie complessivamente assegnate, il numero delle strutture territoriali con cui l'Ente opera e l'utenza servita nel corso dell'anno 2009.

#### **a) I dipendenti**

Al 31 dicembre 2010 risultano in servizio presso l'AC Lecce dipendenti così distribuiti:

	AREA C	AREA B
PERSONALE	1	2

Inoltre un altro dipendente è inquadrato come portiere.

Attualmente una risorsa dell'Area C è in utilizzo temporaneo presso l'Ufficio Provinciale Aci di Lecce.

### ***b) Le risorse finanziarie complessivamente assegnate***

Si premette che l'Automobile Club Lecce non riceve trasferimenti da parte dello Stato o di altre Pubbliche Amministrazioni.

L'insieme dei ricavi della produzione, stimati in € 1.415.288,00 nel budget 2011, derivano, per € 828.750,00 dalla vendita di beni e prestazione di servizi e, per € 586.538,00, da altri ricavi non riconducibili alla gestione caratteristica.

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

- **Ricavi relativi all'attività associativa per € 639.000,00:** trattasi principalmente delle quote associative pagate dai Soci;

- **Ricavi relativi all'attività di Assistenza Automobilistica per € 41.000,00** questa entrata riguarda, in sostanza, i diritti incassati dall'AC per l'espletamento delle pratiche di Assistenza Automobilistica;

- **Ricavi relativi all'attività di Riscossione Tasse Automobilistiche per € 100.100,00** si tratta dei proventi per la riscossione delle tasse automobilistiche (attività questa espletata in nome e per conto della Regione Puglia); I ricavi non riconducibili alla gestione caratteristica, pari ad € 586.538,00 attengono, principalmente agli "Affitti dell'immobile di proprietà" per 133.188,00 ed ai Ricavi relativi all'attività Assicurativa per € 290.000,00.

La gestione finanziaria relativa al budget 2011 presenta un margine negativo pari ad € 2.300,00 per gli interessi che l'Ente corrisponde all'Istituto di credito convenzionato per lo scoperto di c/c.

### ***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 2010.

Numero Soci	13.441
Numero Assicurati	9.040
Numero clienti serviti su base annua per pratiche automobilistiche	1700 Assistenza Automobilistica; 740 Esenzione Tasse Disabili 160 Esenzioni Veicoli Storici 441 Esenzioni Tasse Concessionari 363 Istanze Rimborso Tasse Auto 2981 Avvisi Bonari
Numero operazioni riscossioni effettuate	258.004
Numero licenziati CSAI	536

## 4.2 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, sulla Gazzetta Ufficiale n.47 del 26 febbraio 2007. Lo Statuto evidenzia la struttura federativa dell'ACI che ne costituisce elemento peculiare e distintivo rispetto agli altri attori che intervengono sulla medesima politica pubblica.

### **STATUTO DELL'ACI**

#### **ART.1**

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

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

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

#### **ART. 2**

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

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

#### **ART. 4**

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

- a) studia i problemi automobilistici, formula proposte, dà pareri in tale materia su richiesta delle competenti Autorità ed opera affinché siano promossi e adottati provvedimenti idonei a favorire lo sviluppo dell'automobilismo;*
- b) presidia i molteplici versanti della mobilità, diffondendo una cultura dell'auto in linea con i principi della tutela ambientale e dello sviluppo sostenibile, della sicurezza e della valorizzazione del territorio;*
- c) nel quadro dell'assetto del territorio collabora con le Autorità e gli organismi competenti all'analisi, allo studio ed alla soluzione dei problemi relativi allo sviluppo ed alla organizzazione della mobilità delle persone e delle merci, nonché allo sviluppo ed al miglioramento della rete stradale, dell'attrezzatura segnaletica ed assistenziale, ai fini della regolarità e della sicurezza della circolazione;*
- d) promuove e favorisce lo sviluppo del turismo degli automobilisti interno ed internazionale, attuando tutte le provvidenze all'uopo necessarie;*
- e) promuove, incoraggia ed organizza le attività sportive automobilistiche, esercitando i poteri sportivi che gli provengono dalla Fédération Internationale de l'Automobile - F.I.A.; assiste ed associa gli sportivi automobilistici; è la Federazione sportiva nazionale per lo sport automobilistico riconosciuta dalla F.I.A. e componente del CONI;*
- f) promuove l'istruzione automobilistica e l'educazione dei conducenti di autoveicoli allo scopo di migliorare la sicurezza stradale;*
- g) attua le forme di assistenza tecnica, stradale, economica, legale, tributaria, assicurativa, ecc., dirette a facilitare l'uso degli autoveicoli; h) svolge direttamente ed indirettamente ogni attività utile agli interessi generali dell'automobilismo.*

#### **ART. 38**

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

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

*Gli A.C. perseguono le finalità di interesse generale automobilistico, esplicano, nelle rispettive circoscrizioni ed in armonia con le direttive dell'A.C.I., le attività indicate dall'art.4; attuano le particolari provvidenze ritenute vantaggiose per i soci, gestiscono i servizi che possono essere loro affidati dallo Stato, dalle Regioni, dalle Province, dai Comuni o da altri Enti Pubblici, svolgono direttamente e indirettamente ogni altra attività utile agli interessi generali dell'automobilismo.*

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

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

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

In particolare, per il triennio 2011-2013, 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) Ottimizzazione organizzativa.**

### 4.3 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 2011-2013.

Nella rappresentazione grafica dell'albero della performance dell'Automobile Club Lecce 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.

**Outcome Attività Soci** (art 8 Dlgs. 150/2009 –lettere b-e-f-g):

- A) Migliore visibilità dei servizi/offerte
- B) Semplificare l'offerta ed implementare il canale web
- C) Integrazione Reti degli Automobile Clubs
- D) Incremento segmento Soci

**Outcome Attività di Educazione Stradale** (art 8 Dlgs. 150/2009 lett g):

- A) Miglioramento della consapevolezza e delle capacità di guida dei giovani
- B) Aumento della sicurezza dei bambini trasportati in automobile

**Outcome Attività Mobilità e Sicurezza stradale** (art 8 Dlgs. 150/2009 – lett. e):

- A) Sensibilizzazione della collettività sulle tematiche della mobilità e della sicurezza Stradale e tutela per la giusta applicazione delle norme del codice della Strada

**Outcome Attività Internazionalizzazione** (art 8 Dlgs. 150/2009 – lett.a-g):

- A) Promuovere l'immagine e la presenza dell'Ente a livello internazionale
- B) Migliorare l'informazione turistica anche internazionale e l'assistenza agli automobilisti (soci e non soci)

**Outcome Attività Sociale**(art 8 Dlgs. 150/2009 lett. a -g):

- A) Migliorare la sicurezza stradale, la mobilità e la qualità dell'ambiente e del territorio
- B) Migliorare l'informazione sulla viabilità stradale per i cittadini
- C) Miglioramento per le fasce deboli dell'accessibilità ai servizi connessi alla mobilità

**Outcome Attività Organizzativa Interna** (art 8 Dlgs. 150/2009 lett. b- c-d -e - g- h):

- A) Partecipazione dei cittadini al miglioramento del servizio
- B) Miglioramento della qualità erogata
- C) Monitoraggio del grado di attuazione dei piani e programmi dell'Ente
- D) Modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali
- E) Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità
- F) Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive



Si definiscono stakeholder tutti quei soggetti, siano essi individui, gruppi o organizzazioni, che hanno con l'Ente relazioni significative che coinvolgono i loro interessi diretti o indiretti, in ragione delle relazioni di scambio che intrattengono con essa o perché ne sono a vario titolo influenzati.

L'individuazione dei propri stakeholder è il primo momento di assunzione di responsabilità sociale da parte di un ente, che individua i propri principali interlocutori sulla base del coinvolgimento e delle conseguenze delle attività svolte, definisce regole e modalità di relazione con essi e si assume la responsabilità di rendicontare loro, in modo trasparente e costante nel tempo, la propria performance in ambito economico e sociale.

Il Piano delle Performance è stato studiato per consentire a tutti gli stakeholder di valutare l'Automobile Club di Lecce in relazione agli aspetti di loro interesse.

Gli stakeholder sono rappresentati da:

- **Enti locali territoriali** (Regione Puglia, Provincia di Lecce, Comuni appartenenti al territorio);
- **Istituzioni** (Enti Locali e Statali), con cui sono sviluppati rapporti continui per contribuire a soddisfare le esigenze del territorio;
- **Fruitori del servizio:** i Soci e loro rappresentanti (per esempio: i soci, associazioni dei consumatori; disabili), con cui si intrattengono rapporti saltuari ancora in modo non strutturato;
- **Dipendenti e loro rappresentanti sindacali**, con cui il rapporto è continuo;
- **Fornitori**, con cui il rapporto è continuo,

L'impegno verso gli stakeholder si esprime attraverso:

- La sottoscrizione di convenzioni che comportino vantaggi ai soci;
- Lo sviluppo di un rapporto di collaborazione con i rappresentanti degli utenti mirato al miglioramento del servizio;
- La sottoscrizione e l'applicazione dei Contratti di Lavoro collettivi nazionali e di quelli integrativi aziendali e lo sviluppo di un rapporto improntato alla correttezza e alla trasparenza, tenendo presenti i limiti che derivano dalla necessità utilizzare al meglio le risorse che l'Ente dispone;
- La massima trasparenza, nei confronti dei soci, che consiste:
  1. nella fornitura di tutte le informazioni connesse all'andamento economico-finanziario;
  2. nella garanzia del rispetto dei requisiti della legge;
  3. nel controllo contabile svolto dal Collegio dei Revisori.
- Lo sviluppo di iniziative a fini sociali;
- La costruzione di un rapporto di partnership basato sulla correttezza e trasparenza reciproca verso i fornitori.

## I PORTATORI D'INTERESSE (Stakeholder)



Si considerano stakeholders (interlocutori sociali) le persone ed i gruppi portatori di valori, bisogni, interessi, aspettative nei confronti dell'ente. Questo sia in presenza di singoli soggetti che di gruppi organizzati. I "portatori d'interessi" sono stati classificati in due categorie:

**Portatori d'interesse intermedi.** Sono le categorie (gruppi omogenei d'interlocutori finali) che beneficiano dei trasferimenti erogati, oppure, in via più ampia, della generalità dei servizi erogati;

**Portatori d'interesse finali.** Sono i destinatari ultimi delle politiche d'intervento, e, pertanto, i diretti utilizzatori dei servizi erogati.

Per catalogarli ci si è ispirati al criterio di *chiarezza*, al fine di evitare una eccessiva frammentazione, a quello di *significatività*, per scegliere i soggetti che inducono una rilevante mole di attività, ed infine al criterio della *dimensione economica*, intesa come quantità di risorse impegnate dal comune a favore dello specifico stakeholder.

Essi sono:

### La mappa degli Stakeholders

## stakeholder

1° Livello: <b>intermedi</b>	Cittadini	Il territorio	Gli operatori economici	La società civile organizzata	I partner pubblici e le risorse professionali
2° Livello: <b>finali</b>	Le famiglie e i bambini I ragazzi e i giovani Gli anziani I diversamente abili I cittadini in situazioni di disagio Gli stranieri I cittadini e la cultura Gli studenti Gli sportivi I turisti I contribuenti	<i>L'ambiente e il paesaggio</i> <b>La mobilità</b> <b>La città</b> <b>La sicurezza stradale</b>	<i>Concessionarie Auto</i> <i>Gli artigiani e gli industriali</i> <i>I commercianti</i>	Non profit e organizzazioni di volontariato  Gli organismi di partecipazione	Regione Puglia Provincia di Lecce Comune di Lecce 20 comuni sul territorio I partner pubblici Le risorse professionali (Professionisti ed Ordini)

### MANDATO ISTITUZIONALE

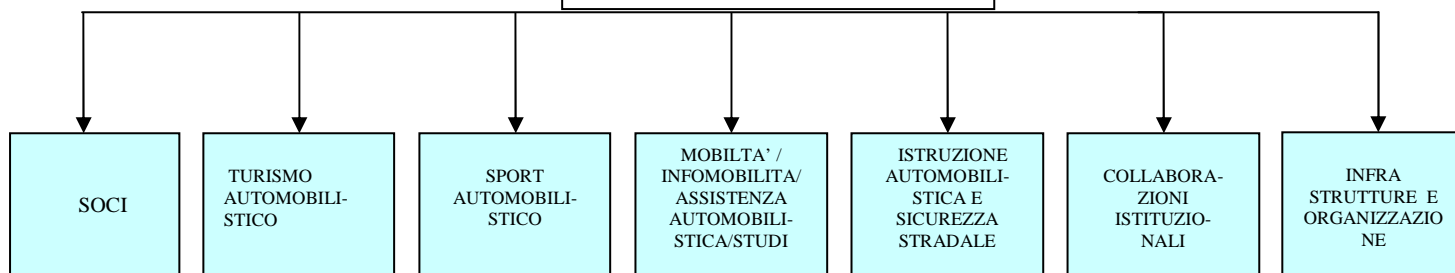
(art. 1-5 Statuto ACI)

#### MISSIONE

*"Presidiare i molteplici versanti della mobilità e diffondere una nuova cultura dell'automobile, rappresentando e tutelando gli interessi generali dell'automobilismo italiano, del quale l'Ente promuove e favorisce lo sviluppo".*

**Priorità politiche:** Sviluppo attività associativa; Rafforzamento ruolo e attività istituzionali; Consolidamento servizi delegati; Ottimizzazione organizzativa.

### AREE STRATEGICHE



## 5. ANALISI DEL CONTESTO

### 5.1 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.

E' stato calcolato da ACI che quella per l'automobile è la terza voce di spesa delle famiglie italiane, dopo la casa e l'alimentazione. Il prelievo fiscale incide per circa un terzo. Nel 2009 gli italiani hanno speso circa 165 miliardi di euro e sono stati versati nelle casse del fisco 57,5 miliardi. Secondo i dati dell'Annuario statistico ACI, nel 2009 sono aumentate sei voci di spesa sulle complessive otto: per l'acquisto di automobili e gli interessi sul capitale se ne sono andati 58,2 miliardi di euro (+0,4%), per la manutenzione 25,4 miliardi (+2%), per gli pneumatici 7,3 miliardi (+0,2%), per i parcheggi 8,1 miliardi (+1%) e per la tassa automobilistica 5,5 miliardi (+0,5%). L'ultimo posto della classifica per voce di spesa sostenuta è occupato dai pedaggi autostradali con 4,1 miliardi di euro (+0,8%).

Tale situazione comporta la necessità di rivedere il tradizionale modello di mobilità (soprattutto in ambito urbano), basato prevalentemente sull'uso dell'auto privata, e di concentrare la propria azione nel prossimo triennio su nuove strategie, ruolo, caratteristiche e tecniche di mercato dell'automobile.

In particolare la situazione rilevabile nel territorio della provincia Lecce.

### **Gli scenari di sviluppo regionali**

La definizione dello scenario di sviluppo – a livello nazionale e internazionale - per la seconda parte dell'anno e per il 2011 risulta molto difficile in considerazione del carattere ancora fragile della ripresa, disomogenea tra le aree e condizionata da diversi elementi d'incertezza (progressivo esaurirsi dell'impatto positivo dovuto alla ricostituzione delle scorte e alle manovre temporanee di stimolo monetario e fiscale, fragilità del mercato del lavoro, ecc.), il cui impatto fin da ora appare diverso da paese a paese.

Come già evidenziato, segnali di recupero hanno, fino ad oggi, interessato in maniera particolare le aree emergenti (specie quelle asiatiche), della cui crescita hanno beneficiato, attraverso le relazioni commerciali, anche molte economie avanzate.

Dalla ripresa attesa nel 2010 a livello internazionale trae vantaggio anche il nostro Paese, il cui Pil è tornato a crescere, come accennato, già nel primo trimestre dell'anno (+0,5% rispetto al trimestre precedente secondo la stima preliminare dell'Istat diffusa il 12 maggio).

In effetti, gli indicatori qualitativi (clima di fiducia delle imprese, giudizi sugli ordini, aspettative a 3 mesi) segnalano un miglioramento per l'economia italiana, corroborando la stima di un recupero dell'attività produttiva.

Tenuto conto di tali indicazioni, e coerentemente con le informazioni contenute nel Programma di Stabilità dell'Italia e nella Nota di aggiornamento 2009-2012, Unioncamere e Prometeia hanno elaborato alcuni possibili scenari di sviluppo economico.

Le dichiarazioni espresse dalle nostre imprese circa gli andamenti recenti del loro business e le prospettive a breve termine, hanno consentito di formulare un possibile andamento dei diversi aggregati (in primo luogo il PIL).

Lo scenario elaborato prospetta per l'Italia, così come per l'economia mondiale, una ripresa ancora relativamente debole per il 2010, con un aumento dell'1,1% del Pil nazionale, cui seguirà una crescita più intensa nel biennio 2011-2012 (+2,0%). La ripresa dell'economia italiana dovrebbe beneficiare particolarmente dalla componente estera connessa al rafforzamento della domanda mondiale, specie di quella proveniente da Brasile, Russia, India e Cina.

La fonte d'incertezza maggiore dello scenario sinteticamente descritto risiede, tuttavia, nel mercato del lavoro che, risentendo ancora degli effetti della crisi della domanda sperimentata tra il 2008 e il 2009, evidenzierà miglioramenti più significativi solo nel prossimo anno.

Il recupero atteso nel 2010 risulta quindi trainato in primo luogo dalla componente estera, in conseguenza di un nuovo slancio del commercio internazionale. Le esportazioni nell'anno in corso dovrebbero crescere del 2,5%, per accelerare al 3,7% nel 2011 e a tassi superiori al 4% nel biennio seguente, in corrispondenza di un più robusto consolidamento della ripresa a livello globale.

Sul versante della domanda interna, l'attesa di un incremento del reddito disponibile in termini reali nel 2010 contribuisce a stimare una crescita della spesa per consumi delle famiglie pari allo 0,7%, mentre per il triennio seguente si dovrebbe realizzare un aumento compreso tra l'1,9% e il 2,1%. Su tale previsione, tuttavia, potrebbe incidere negativamente l'eventuale perdurare delle difficoltà in cui versa il mercato del lavoro, che solo dal 2011 dovrebbe vedere una variazione delle unità di lavoro nuovamente positiva.

Per gli investimenti fissi si stima un aumento dell'1,4%, agevolato da alcuni interventi volti al rafforzamento del tessuto produttivo italiano, specialmente nel comparto delle piccole e medie imprese. Grazie ad una fase espansiva più ampia e una buona dinamica dell'export, per gli investimenti si prevede una crescita del 2,7% nel biennio 2011-2012.

A livello territoriale, le indicazioni delle indagini concorrono a delineare per il 2010 una ripresa che, pur non evidenziando eccessive disparità, dovrebbe interessare maggiormente il Nord-Ovest (caratterizzato da una crescita dell'1,3%) e di meno il Mezzogiorno (+0,8%), mentre le altre due ripartizioni si posizionano attorno alla media nazionale (1,1%).

L'andamento relativamente migliore del Nord-Ovest nel 2010 è favorito sia dalla spesa per consumi delle famiglie che dagli investimenti, evidenziando entrambi un incremento superiore alla media nazionale.

La ripresa del commercio internazionale dovrebbe avere un impatto più forte sulla crescita nelle aree del Nord-Est e del Centro (rispettivamente +2,9% e +3,2% l'export di beni nel 2010), mentre il Sud appare penalizzato soprattutto dalla dinamica degli investimenti fissi lordi, più debole di quella stimata per le altre ripartizioni. A guidare la crescita a livello regionale sarebbero la Lombardia (1,3%), la Liguria e l'Emilia Romagna (entrambe 1,2%). All'estremo opposto, la ripresa risulterebbe più debole nel 2010 in alcune regioni meridionali: l'Abruzzo (anche a causa degli impatti del terremoto dell'aprile 2009) e il

Molise non dovrebbero andare oltre lo 0,2%, la Calabria e la Basilicata oltre lo 0,7%. L'Umbria dovrebbe attestarsi al 1,1%, in linea con la media nazionale. La ripresa più intensa dell'attività economica si riverbera a livello territoriale in una maggiore dinamicità nel biennio 2011-2012 delle regioni del Nord-Est, la cui crescita dovrebbe superare di circa 0,3 punti percentuali la media nazionale.

In linea con quest'ultima (+2,0%) dovrebbe posizionarsi l'incremento del Pil del Nord-Ovest, poco al di sotto quello del Centro (1,9%) e del Mezzogiorno (1,7%). Dal lato della domanda, il prossimo biennio dovrebbe vedere uno sviluppo più intenso del Nord-Ovest nelle esportazioni e negli investimenti, mentre Nord-Est e Centro presentano una crescita relativamente più sostenuta nella spesa per consumi delle famiglie.

In vetta alla classifica regionale della crescita nel prossimo biennio si dovrebbero trovare Emilia Romagna (2,4%) e Veneto (2,3%), seguite da Lombardia, Trentino Alto Adige e Friuli Venezia Giulia (tutte attorno al 2,2%). Come stimato per il 2010, dovrebbero crescere più lentamente Abruzzo, Molise e Calabria.

Nel complesso lo scenario territoriale evidenzia, dunque, come siano le regioni settentrionali a guidare la graduale ripresa dell'economia italiana. Al contrario, il Mezzogiorno fatica a svincolarsi dalle fragilità strutturali che ne indeboliscono l'economia, ostacolandone la capacità di guadagnare competitività, soprattutto nella prospettiva, innescata dalla crisi, di un'accelerazione dei cambiamenti in atto sui mercati internazionali.

### **Le previsioni di sviluppo a medio termine (anni 2010-2013) dell'economia leccese**

Unioncamere-Prometeia hanno elaborato per ciascuna delle 103 province italiane gli scenari previsionali al 2013, stimando l'andamento di alcuni indicatori economici.

Sulla base di tali stime il tasso di crescita del valore aggiunto dell'economia leccese nel biennio 2010-2011 dovrebbe attestarsi intorno allo 0,9% sei decimi di punto in meno rispetto a quello della regione Puglia (1,5) e di otto decimi di punto più basso rispetto al dato nazionale (1,7%). Il valore aggiunto però dovrebbe migliorare nel biennio 2012-2013 attestandosi all'1,6%, su base regionale si dovrebbe attestare intorno all'1,8%, su base nazionale al 2,1%

L'occupazione nel biennio 2010-2011 dovrebbe registrare una crescita pari a zero, dopo un calo dell' 1,4% del periodo precedente (2007-2009). La situazione dovrebbe migliorare nel biennio 2012-2013 con un aumento dell'occupazione dello 0,7%, variazione in linea con quella pugliese (0,8%), ma al di sotto della media nazionale (1,1%).

Il tasso di occupazione dovrebbe migliorare in prospettiva passando dal 29,8% al 30,1% del biennio 2012-2013, in linea con quello della regione Puglia (30,7%) ma più contenuto rispetto al tasso medio nazionale (38,6%). specularmente dovrebbe diminuire il tasso di disoccupazione passando dal 15,8% al 15,3% (2012-2013), che rimane in ogni caso più elevato rispetto al dato medio regionale (12,9%) e soprattutto nazionale ( 7,7%).

Nel biennio 2012-2013 il tasso di apertura all'estero (rapporto tra esportazioni e valore aggiunto) dovrebbe attestarsi al 6%, migliorando rispetto al dato attuale del 4,9% (2010-2011) e soprattutto rispetto al periodo pregresso, rimane il fatto però che permane piuttosto basso soprattutto se confrontato con quello pugliese (11%) e quello nazionale (22,4%).

Alla fine del 2011 il valore aggiunto per abitante nella provincia di Lecce dovrebbe essere 11.200 euro, portandosi a 11.600 euro alla fine del 2013. In Puglia invece tale valore, alla fine del prossimo anno dovrebbe essere pari a 12.100 euro, per aumentare fino a 12.500 euro nel 2013. I valori nazionali sono di gran lunga più elevati: 18.300 euro nel 2012, 19.000 euro nel 2013. Infine il valore aggiunto per occupato della provincia di Lecce passerà da 37.300 euro (2010-2011) a 38.000 (2012-2013), valore sempre più bassi rispetto al valore regionale che nel biennio 2012-2013 dovrebbe essere intorno ai 39.000 euro mentre quello medio nazionale 46.400 euro.

### **Il punto di vista delle imprese sulla situazione economica della provincia di Lecce**

A distanza di un anno dal dispiegarsi della crisi, risulta interessante cogliere la percezione, ossia il “sentiment” delle imprese leccesi su una possibile ripartenza dell’economia locale. Si è, pertanto, proceduto ad effettuare un’indagine nell’ultima settimana di marzo 2010 su un panel di 100 imprese attive nella provincia che operano nei settori agroalimentare, tessile, abbigliamento, cuoio, pelli e calzature e negli altri comparti manifatturieri.

La rapidità di realizzazione dell’indagine ha consentito di cogliere appieno il “clima attuale” vissuto dagli operatori economici provinciali, e di fornire in “tempo reale” una valutazione qualitativa (comunque significativa) del trend congiunturale dei primi mesi del 2010, rispetto allo stesso periodo dell’anno precedente, le prospettive di breve periodo, le conseguenze dell’attuale crisi economica e finanziaria sulle principali variabili aziendali ed economiche, e le strategie da porre in essere per rilanciare la propria competitività.

L’indagine condotta sulle imprese leccesi mette innanzitutto in evidenza l’ampiezza delle ripercussioni della crisi sull’economia provinciale, che ha colpito, all’interno dei settori oggetto di analisi, gran parte del tessuto imprenditoriale. Solamente il 10% delle imprese, infatti, dichiara di non aver risentito di effetti negativi legati alla crisi, mentre il 90% delle imprese ha subito delle ripercussioni, più o meno gravi, sulla propria attività economica.

Va, inoltre, evidenziato che, al momento dell’intervista, per la maggior parte delle imprese gli effetti negativi della crisi non si sono ancora esauriti (solo l’1% delle imprese ha già superato nel 2009 la fase negativa) ed i tempi di uscita appaiono molto incerti: solo il 13%, infatti, prevede di poter “agganciare la ripresa” entro la fine del 2010 ed un ulteriore 2% prevede di dover aspettare fino al 2011, mentre l’ampia maggioranza degli imprenditori (poco meno dei  $\frac{3}{4}$ ) è ancora incerto sulla durata della crisi.

Leggermente meno esposto rispetto agli altri risulta il settore dell’agroalimentare, al cui interno il 13% circa delle imprese non ha riscontrato ripercussioni negative sulla propria attività. Al contrario il più sensibile rispetto alla crisi è stato il settore del tessile, abbigliamento, pelli, cuoio e calzature, dove il 93% circa delle imprese lamenta conseguenze negative.

Molto colpite, inoltre, sono state sia le imprese artigiane (88,5%) sia quelle non artigiane (92% circa), con un lieve vantaggio a favore delle prime; tuttavia, ciò che contraddistingue le imprese artigiane dalle altre è soprattutto un maggiore ottimismo circa i tempi di ripresa. Risulta interessante, inoltre, evidenziare che la dimensione dell’azienda ha avuto una certa rilevanza nel determinare il grado di esposizione e la capacità di far fronte alla congiuntura sfavorevole: la quasi totalità delle imprese “micro” (con meno di 10 addetti), infatti, ha risentito degli effetti della crisi (93% circa), mentre le imprese più strutturate,

sebbene molto colpite (85% circa), sono riuscite in un maggior numero di casi (15% circa) a rimanere “esterne” alle ripercussioni negative.

Secondo la maggior parte degli imprenditori (il 53%) l'attuale crisi ha avuto ripercussioni molto forti sul proprio settore di attività, mentre per poco più di un terzo degli imprenditori (35%) l'intensità delle ripercussioni è stata media e solamente per il 12% si è mantenuta debole.

Le ripercussioni più forti hanno colpito il settore del tessile-abbigliamento, pelli, cuoio e calzature, che già prima del manifestarsi della crisi, risultava indebolito dalla concorrenza dei prodotti dei Paesi a basso costo del lavoro: oltre  $\frac{3}{4}$  delle imprese di tale comparto manifatturiero, infatti, giudicano molto forte l'incidenza della crisi e solo il 4% la ritiene, invece, debole. Si è chiesto, inoltre, alle imprese quali fossero le strategie da attuare per rilanciare l'economia del territorio e il 51% delle imprese ritiene sia cruciale l'offerta di servizi da parte della Pubblica Amministrazione. In una congiuntura economica difficile emerge ancor più chiaramente che l'utilizzo efficiente delle risorse pubbliche allo scopo di assicurare un'offerta di servizi di qualità da parte della Pubblica Amministrazione risulta un elemento fondamentale per la competitività di un territorio. Tale tipo di fattore è ritenuto importante soprattutto dalle imprese del tessile-abbigliamento (63% circa) e dell'agroalimentare (57%), nonché dalle imprese “micro” (56% circa).

Per tali imprese, infatti, la creazione di un rapporto semplificato e più efficace con la Pubblica Amministrazione potrebbe determinare una riduzione dei costi e, quindi, un recupero importante di competitività.

Un altro fattore strategico per poter sfruttare la ripresa è rappresentato dalla qualità delle risorse umane a disposizione delle imprese: il 45% delle imprese, infatti, sottolinea l'importanza della disponibilità di manodopera e di profili professionali qualificati per rilanciare l'economia del territorio. Questo è ritenuto il fattore più importante per il rilancio dalle imprese degli “altri comparti del manifatturiero” (dove viene indicato dal 49% circa degli imprenditori) e risulta di fondamentale importanza anche nel settore agroalimentare (50% degli imprenditori). La necessità di manodopera e profili professionali qualificati, inoltre, è avvertita maggiormente dalle imprese più strutturate (54% circa del totale) piuttosto che dalle “micro” imprese (39% circa).

Inoltre 1/3 circa delle imprese indica il miglioramento della dotazione infrastrutturale fra i fattori che possono facilitare il rilancio dell'economia; l'utilità di un tale tipo di intervento è avvertito in particolar modo dalle imprese del settore agro-alimentare (40%) e dalle imprese di dimensione “micro” (39% a fronte del 26% circa di quelle con 10 o più addetti).

Al campione di imprese è stato chiesto di confrontare il valore del fatturato realizzato nel 2009 rispetto a quello realizzato nel 2008 in modo da misurare in maniera più precisamente l'intensità delle ripercussioni della crisi sull'economia provinciale, confermando quanto in precedenza osservato: nel 2009 oltre la metà delle imprese manifatturiere leccesi (il 57%) ha subito una contrazione del valore delle vendite rispetto al 2008, mentre il 28% ha mantenuto invariati i livelli di fatturato; non è trascurabile, tuttavia, la quota di imprese (13% del totale) che è riuscita, nonostante la crisi, a migliorare i propri risultati in termini di fatturato.

Nel 2010, le imprese si attendono un attenuamento della fase recessiva (le imprese che prevedono una riduzione del fatturato scendono dal 41% al 28%), ma non è previsto



ancora l'avvio di una ripresa significativa: solo il 12% delle imprese prevede di riuscire ad ampliare il proprio fatturato (l'1% in meno rispetto al 2009), mentre la metà degli imprenditori si aspetta stabilità dei risultati.

Particolare attenzione meritano, inoltre, le scelte attuate dalle imprese con riferimento all'impiego di lavoratori; la contrazione della domanda di beni e servizi, infatti, non ha determinato solamente un peggioramento del fatturato delle imprese, ma, inducendo una riduzione dei volumi di attività da parte delle imprese, si è ripercossa sui livelli occupazionali.

Nel 2009 il 41% delle imprese manifatturiere leccesi ha ridotto il personale impiegato, mentre solamente il 9% lo ha aumentato. Va comunque evidenziato lo sforzo effettuato da una parte consistente delle imprese leccesi nel ridurre al minimo le ripercussioni sui livelli occupazionali: difatti la metà delle imprese ha mantenuto invariato il numero di addetti impiegati.

Secondo le previsioni degli imprenditori, nel 2010 le ripercussioni della crisi sul mondo del lavoro dovrebbero attenuarsi: la percentuale di imprese che prevedono "tagli al personale" infatti scende al 28%. Non si attende tuttavia una inversione di tendenza in quanto solamente l'8% delle imprese prevede a priori di ampliare il proprio organico, mentre la maggior parte (64%) prevede di mantenerlo invariato.

Nel 2009 le ripercussioni maggiori in termini di posti di lavoro persi si sono avuti nell'industria tessile, abbigliamento, pelli, cuoio e calzature, dove oltre la metà delle imprese (52% circa) ha ridotto il numero di addetti (per un saldo fra casi di aumento e di riduzione del -45%).

Più contenute invece sono state nel settore agroalimentare e negli altri comparti del manifatturiero, dove poco più di 1/3 delle imprese ha ridotto il personale ed i saldi negativi sono stati meno accentuati. In questi due settori, per il 2010, prevalgono le attese di stabilità (oltre il 70% dei casi) ed è atteso un attenuamento delle ripercussioni negative sull'occupazione

Le previsioni degli imprenditori leccesi circa i volumi di investimenti da effettuare nel 2010, che rispecchiano da vicino il clima di fiducia e le attese circa la ripresa economica, sottolineano ancora la presenza di un clima di incertezza, pur facendo emergere alcuni segnali positivi.

Nel complesso poco meno di  $\frac{1}{4}$  delle imprese manifatturiere della provincia di Lecce prevede di effettuare investimenti nell'anno in corso; tale percentuale è superiore alla media nel settore agroalimentare, mentre appare più ridotta negli "altri comparti del manifatturiero" (19% circa). Va evidenziato, tuttavia, come elemento positivo che oltre la metà degli imprenditori che effettueranno investimenti aumenteranno le risorse impiegate a questo scopo (il 52% circa), mostrando quindi di attendersi una ripresa della crescita economica. Solo il 4% circa, invece, ridurrà le risorse finanziarie destinate agli investimenti.

### **La struttura imprenditoriale della provincia di Lecce**

Nell'analizzare le performance più recenti dell'economia leccese, cercando di evidenziare, in particolare, il modo in cui le diverse componenti del sistema economico provinciale

siano state toccate dagli effetti della crisi economica internazionale, appare utile prendere in considerazione le dinamiche relative al tessuto imprenditoriale.

Difatti, la variazione del numero di imprese attive nell'anno appena trascorso, se confrontato con un trend di medio periodo, che tenga conto delle trasformazioni in atto al di là dell'attuale difficile fase congiunturale, può fornire una prima importante informazione circa l'intensità con cui la crisi si è ripercossa sull'economia provinciale.

Va richiamato che in provincia di Lecce già nel corso del 2008 il rallentamento e poi la contrazione delle principali componenti della domanda si sono rispecchiati, anche se in misura limitata, sulle dinamiche del tessuto imprenditoriale, determinando una lieve riduzione del numero di imprese attive (-0,5%). Nel 2009, per effetto del protrarsi della recessione e per l'incertezza dei segnali di ripresa, la dinamica negativa del tessuto imprenditoriale si è accentuata, facendo registrare una diminuzione di 654 imprese attive nella provincia (da 63.118 a 62.464), pari ad una riduzione dell'1%.

Tale riduzione è stata sostanzialmente in linea con quanto registrato in Puglia (- 1,2%) e leggermente più accentuata di quella registrata a livello nazionale (-0,6%). Se si prende in considerazione un orizzonte di medio periodo (2003-2009) , tuttavia, si può rilevare che anche negli anni precedenti alla crisi il tessuto imprenditoriale leccese è stato caratterizzato da una crescita piuttosto modesta.

Difatti, a fine 2009 il numero di imprese attive nella provincia di Lecce risulta sostanzialmente invariato rispetto a quello rilevabile a fine 2003 (+0,1%), mentre a livello nazionale ha mostrato, nonostante la contrazione dell'ultimo anno, un incremento del 6% circa fra il 2003 ed il 2009.

Appare, quindi, utile svolgere l'analisi con un maggior dettaglio settoriale, in quanto il sistema produttivo leccese è interessato da un processo di graduale trasformazione, che si può rilevare proprio nelle dinamiche molto diversificate che contraddistinguono i diversi settori di attività (di sviluppo del tessuto imprenditoriale in alcuni e di contrazione in altri).

In generale, osservando le variazioni dell'ultimo anno e confrontandole con il trend di medio periodo (2003-2009), si può affermare che, con poche eccezioni, la crisi non ha modificato le linee di tendenza rilevabili nei vari settori nell'intero periodo 2003-2009.

Fra il 2003 ed il 2009 l'espansione più veloce del numero di imprese si è riscontrata nella produzione e distribuzione di energia elettrica, acqua e gas. Si tratta di un settore in cui, per effetto della liberalizzazione, il numero di operatori (pari ad 11 nel 2003) è velocemente aumentato, più che raddoppiando fra il 2003 ed il 2009 (+154,5%). Si tratta di una crescita ancora più sostenuta di quella registrata a livello nazionale (+62,5%) e nella regione (+119% circa).

Anche nel corso del 2009 l'ampliamento del numero di operatori del settore non si è arrestato, facendo registrare un incremento di 8 imprese attive (pari al +40%). Nonostante gli incrementi percentuali estremamente elevati, che evidenziano le profonde trasformazioni in atto in tale settore per effetto del mutato regime di mercato, si tratta, tuttavia, di un settore che conta un numero limitato di imprese (28 a fine 2009).

Più significativa, invece, in termini assoluti è la veloce espansione registrata da diversi settori dei servizi. Sempre considerando l'intero periodo 2003-2009, va evidenziato, innanzitutto, l'incremento del numero di imprese attive nei servizi a carattere sociale rivolti alle persone: nella sanità ed altri servizi sociali le imprese sono passate da 256 a 358, facendo segnare un incremento del 40% circa, nell'istruzione si contano a fine 2009 258 imprese, il 29% in più del 2003; anche negli altri servizi pubblici, sociali e personali (che contano a fine 2009 oltre 3.170 imprese) si è registrato un aumento del 16,5% del numero di imprese.

L'ampliamento di tali settori, che sta avvenendo a ritmi sostenuti su tutto il territorio nazionale, in quanto legato a cambiamenti sociali di tipo strutturale in atto nel nostro Paese, non è stato compromesso dalla crisi, ma ha mantenuto buoni ritmi anche nel 2009 (rispettivamente del 7% circa nella sanità, del 5% circa nell'istruzione e del 2,4% negli altri servizi pubblici, sociali e personali).

Oltre ai servizi sociali alle persone, anche alcune tipologie di servizi orientati alle imprese o comunque a contenuto più strettamente economico hanno mostrato una significativa espansione: infatti, accanto alla sanità, i servizi che hanno visto l'ampliamento più veloce sono quelli immobiliari, di noleggio, informatica e R&S, in cui il numero di imprese attive è aumentato fra il 2003 ed il 2009 di quasi 1.000 unità (pari ad una variazione del 36% circa). Anche in questo settore, nel 2009, si è mantenuto un andamento positivo, sebbene leggermente più lento di quello registrato in media nel periodo (+3,6% rispetto ad un incremento medio annuo del 5,2%). Grazie al veloce sviluppo registrato negli ultimi anni, le imprese attive in tale settore a fine 2009 in provincia di Lecce risultano oltre 3.600, rappresentando il 5,8% del totale provinciale, un'incidenza che, seppure in aumento, risulta ancora decisamente inferiore alla media nazionale (11,7%).

Da evidenziare, inoltre, la crescita registrata nel 2009 dal numero di imprese alberghiere e della ristorazione (+1,6%), che risulta in linea con il buon ritmo di sviluppo registrato in tale settore fra il 2003 ed il 2009 (+25% circa), a conferma dell'importanza e delle potenzialità di tale settore per l'economia provinciale.

Gli unici settori dei servizi in cui, fra il 2003 ed il 2009, si è registrata una contrazione del tessuto imprenditoriale sono il commercio (-2,9%) ed i trasporti e magazzinaggio (-1,9%); in entrambi questi settori gran parte della contrazione registrata è attribuibile alla dinamica seguita nell'ultimo anno (quando si sono avute riduzioni rispettivamente del -1,1% e -1,7%).

Va, inoltre, evidenziato che, nonostante la riduzione del numero di imprese attive, il commercio resta il settore economico provinciale dove si concentra il maggior numero di imprese (oltre 21 mila) ed assume, inoltre, un peso notevolmente superiore a quello medio nazionale (del 34% circa rispetto al 27% circa).

Un'inversione di tendenza rispetto ad un trend positivo di medio periodo (+12% rispetto al 2003) si è, invece, registrata nel 2009 nel settore dell'intermediazione monetaria e finanziaria (-0,4%). Anche nel settore edile, caratterizzato nel medio periodo da una crescita sostenuta (+27,6%), in linea con quella registrata a livello nazionale, l'aumento si è praticamente arrestato nel 2009 (+0,5%). Si tratta, infatti, di due settori particolarmente esposti agli effetti della crisi.

Va, infine, evidenziato, come accanto al rilevante processo di ampliamento registrato nella maggior parte dei servizi e nelle costruzioni, la struttura imprenditoriale leccese sia stata interessata, in linea con un processo di trasformazione che interessa tutto il territorio nazionale, dal progressivo ridimensionamento del numero di imprese manifatturiere, diminuite fra il 2003 ed il 2009 dell'8% circa (da 8.475 a 7.802).

Tale processo ha subito, nel 2009, per effetto della crisi, un'accelerazione (-2,8%). All'interno dell'industria manifatturiera le maggiori riduzioni hanno interessato alcuni dei settori tradizionali di specializzazione dell'industria provinciale (nel tessile abbigliamento, a fine 2009, si contano 1.204 imprese, 456 in meno rispetto al 2003; nell'industria del legno e delle fabbricazioni in paglia il numero di imprese attive si è ridotto di 279 unità).

Decisamente più veloce è la riduzione nel numero di imprese in atto nel settore primario: in particolare fra il 2003 ed il 2009 le imprese attive nell'agricoltura, silvicoltura e pesca sono diminuite di circa 1/5, attestandosi poco sotto le 10.500 imprese, pari al 17% del totale provinciale (rispetto al 21% circa del 2003).

Prendendo, infine, in considerazione la composizione per forma giuridica delle imprese si può osservare che, fra il 2003 ed il 2009, in provincia di Lecce, così come a livello nazionale, si è avuta una progressiva modificazione delle caratteristiche del tessuto imprenditoriale che si è andato orientando verso forme giuridiche più strutturate ed in particolare verso la forma di società di capitali.

Il numero delle società di capitali attive a livello provinciale è aumentato, infatti, progressivamente fra il 2003 ed il 2009 (+61% circa), raggiungendo un'incidenza sul tessuto imprenditoriale provinciale del 10,5% rispetto al 6,6% del 2003. Anche le società di persone, il cui numero è aumentato del 21% circa fra il 2003 ed il 2009, hanno incrementato la propria incidenza nel tessuto imprenditoriale provinciale (dal 7,7% al 9,2%). Si tratta in questo caso di una tendenza contraria a quella rilevabile a livello nazionale (dove sono scese dal 17,8% al 17,4% del totale).

Va, tuttavia, evidenziato, che, in provincia di Lecce, nonostante sia in atto un processo di diffusione delle forme d'impresa societarie, il tessuto imprenditoriale resta ancora caratterizzato da un'altissima presenza di ditte individuali, che rappresentano il 78% circa delle imprese attive (circa 15 punti percentuali in più della media italiana).

## **Il mercato del lavoro**

### **Forze di lavoro II trimestre 2010 – Il mercato del lavoro italiano e pugliese**

Nel secondo trimestre 2010 il numero di occupati risulta pari a 22.915.000 unità segnalando un aumento rispetto al trimestre precedente rispetto allo 0,1%.

Rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente la riduzione è stata pari allo 0,8% (-195.000), a sintesi di una sostenuta riduzione della componente italiana (-366.000 unità) e di una significativa crescita di quella straniera (+171.000). Persiste, nel confronto tendenziale, la forte riduzione del numero degli occupati nell'industria in senso stretto, soprattutto nel nord: al sensibile calo dei dipendenti a tempo pieno si contrappone l'ulteriore incremento dell'occupazione a orario ridotto. Il tasso di occupazione è pari al 57,2% con una flessione di sette decimi di punto percentuale rispetto al secondo trimestre del 2009.

Il numero delle persone in cerca di occupazione raggiunge 2.136.00 unità, con un aumento dell'1,1% rispetto al primo trimestre (+24.000 unità). Rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente l'aumento è del 13,8%.

Il tasso di disoccupazione è pari all'8,5% con un aumento di 0,1 decimi di punto rispetto al primo trimestre e di 1,0% punti rispetto al secondo trimestre 2009. In Puglia nel trimestre considerato gli occupati sono 1.234.000, rispetto al secondo trimestre 2009 sono diminuiti di 12.000 unità, viceversa le persone in cerca di occupazione sono 191.000, sono aumentate rispetto all'analogo periodo del 2009 di 16.000 unità. In percentuale il tasso di occupazione pugliese è passato dal 45,2% al 44,7%, il tasso di disoccupazione dal 12,3 al 13,4%. Il tasso di occupazione nazionale è del 57,2% ben 12,5 punti in più rispetto a quello pugliese; mentre quello di disoccupazione è dell'8,3%, ben 5,1 punti percentuali più basso rispetto a quello regionale.

### **I fabbisogni occupazionali dell'industria e dei servizi**

Il bilancio occupazionale previsto per il 2010 rimane negativo, in entrambi i macro settori si osserva una contrazione delle imprese che prevedono di assumere, di 1,6 punti percentuali per l'industria (passata dal 26,5% al 24,9%) e di 4,4 punti percentuali per i servizi (dal 21,7% al 17,3%).

Tutti i comparti industriali presi in considerazione dall'indagine mantengono prospettive occupazionali negative. Saldi positivi si registrano esclusivamente nell'industria del legno e dei mobili (2,0%). Saldi meno negativi della media (-2,3%) si riscontrano nell'industria alimentare (-0,8%), nelle public utilities (-0,8% energia, gas, acqua, ambiente) e nell'ambito delle costruzioni (-2,1%).

Saldi più marcatamente negativi, invece, si riscontrano in particolar modo nell'industria tessile e dell'abbigliamento (-0,5%), in quella della fabbricazione di macchinari e apparecchiature (-3,4%), nell'industria dei metalli, chimicaplastica. Complessivamente anche le attività terziarie registrano un saldo negativo (-1,9%) in quasi tutti i comparti: il commercio (-4,4%) e i servizi di informazione e servizi avanzati alle imprese (-4,7%) più accentuati rispetto alla media, viceversa i trasporti (-1,7%), i servizi finanziari e operativi (-0,8%) e i servizi alle persone (-0,2%) registrano saldi occupazionali inferiori al dato medio settoriale (-1,9%). Il comparto alberghiero ristorativo e i servizi correlati registrano invece un saldo occupazionale positivo (+3,3%) come pure i servizi sanitari privati (+3%).

Analizzando i valori assoluti, le imprese salentine prevedono nel corso dell'anno un saldo negativo di 1.850 lavoratori, di questi 950 sono riconducibili all'industria e 919 ai servizi. Sempre considerando i valori assoluti le perdite di posti di lavoro nell'ambito dell'industria si prevedono nell'edilizia (-340), nell'industria tessile e abbigliamento (-290) nell'industria dei metalli, chimica-plastica (-170). Tra i comparti presi in esame dall'indagine, si registra un saldo positivo di 30 unità esclusivamente nell'industria del legno e dei mobili.

Nell'ambito dei servizi è il commercio a subire le perdite più importanti con -7780 lavoratori, seguito dai servizi di informazione e servizi avanzati alle imprese (-240). Più che positivo, considerando l'andamento degli altri comparti, il saldo occupazionale del settore alberghiero-ristorativo

## Il commercio estero

Gli scambi commerciali fra paesi a livello mondiale si sono mostrati molto sensibili rispetto al peggioramento della congiuntura economica internazionale e al deterioramento del clima di fiducia determinatosi a partire dalla seconda metà del 2008 per effetto della crisi. Anche in provincia di Lecce la componente delle esportazioni all'estero ha risentito in misura particolarmente intensa degli effetti della crisi internazionale: nel 2009, infatti, si è assistito ad una riduzione del 45% circa del valore delle vendite di prodotti e servizi provinciali all'estero. Tale contrazione risulta decisamente superiore non solo a quella registrata a livello nazionale (-21,4%), ma anche nelle altre province pugliesi.

Di conseguenza in provincia di Lecce la crisi ha accentuato sensibilmente una riduzione già in atto fra il 2003 ed il 2008: il valore delle esportazioni provinciali risulta, nel 2009, più che dimezzato (-54,9%) rispetto all'inizio del periodo (2003).

Considerando i soli prodotti manifatturieri, che rappresentano, nel 2009, il 96% circa delle esportazioni provinciali si evidenzia che la dinamica negativa registrata dall'export leccese fra il 2003 ed il 2009, è in gran parte riconducibile alle crescenti difficoltà incontrate sui mercati esteri dai prodotti tessili, di abbigliamento, pelle ed accessori in cui le esportazioni provinciali risultavano fortemente concentrate.

Già fra il 2003 e il 2008 le esportazioni di tali prodotti si erano più che dimezzate (da quasi 500 milioni a 216 mln circa), la crisi si è innestata in questa situazione di difficoltà, determinando un ulteriore dimezzamento del valore delle vendite di questi prodotti, che di conseguenza nell'intero periodo 2003-2009, si è ridotto di oltre  $\frac{3}{4}$  (-79,5%).

Le vendite di macchinari ed altri apparecchi n.c.a., che già nel 2003 rappresentavano la seconda voce di esportazione provinciale, incidendo per il 9% sulle esportazioni di prodotti manifatturieri, hanno mostrato uno sviluppo estremamente rilevante fra il 2003 ed il 2008, periodo durante il quale sono più che triplicate.

Anche il processo di veloce crescita che ha interessato tali prodotti, tuttavia, ha subito, nel 2009, un forte contraccolpo a causa della crisi (-61% circa), che non ha comunque invertito completamente il trend di medio periodo (2003-2009) di tali prodotti, che resta positivo (+35% circa).

Vanno segnalati, inoltre, numerosi altri prodotti che, nel periodo 2003-2009, hanno mostrato una buona capacità di penetrazione sui mercati esteri, contribuendo positivamente al riorientamento dell'export provinciale.

Le esportazioni di apparecchi elettrici, nonostante la contrazione del 21% subita nell'ultimo anno, sono più che triplicate rispetto al 2003 (da 4,3 a 14 milioni di euro). Una crescente capacità di penetrare nei mercati esteri si è riscontrata anche per i metalli di base e prodotti in metallo (+88% circa, nonostante la riduzione di  $\frac{1}{3}$  circa subita nell'ultimo anno).

Va, inoltre, evidenziata l'espansione registrata fra il 2003 ed il 2009 nelle esportazioni di prodotti farmaceutici e botanici (+19,3%) e della gomma, plastica e prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi (+33%), prodotti questi ultimi le cui vendite hanno mantenuto una dinamica decisamente positiva anche nel 2009 (+10%), risultando, nel 2009, la terza voce di esportazione provinciale.

Infine, le vendite all'estero di mezzi di trasporto e di computer ed apparecchi elettronici ed ottici, che fra il 2003 ed il 2008 hanno visto una crescita notevole (rispettivamente del 50% circa ed 85% circa), hanno risentito, nel 2009, in maniera decisamente accentuata della riduzione della domanda mondiale, subendo una contrazione rispettivamente del 31% e 45% circa, che ha compensato quasi completamente l'incremento registrato negli anni precedenti.

Al di là dei risultati registrati nell'ultimo anno, che sono stati fortemente condizionati dalla contrazione della domanda estera causata dalla crisi, l'analisi di medio periodo evidenzia lo svolgersi di un processo di profonda trasformazione della configurazione dei rapporti commerciali della provincia leccese con l'estero. La forte concentrazione e specializzazione dell'export provinciale nei prodotti del tessile-abbigliamento-pelli ed accessori (ed in particolare delle calzature) destinati prevalentemente a Paesi ad economia matura ha visto un veloce ridimensionamento negli ultimi anni (2003-2009), a causa delle difficoltà di far fronte alla concorrenza di produttori a più basso costo; tale contrazione è stata, tuttavia, controbilanciata, anche se non completamente, dal rilevante sviluppo delle esportazioni di altri prodotti.

### **I settori**

Analizzando i dati settoriali dell'export salentino si osserva che la perdita più consistente l'ha subita il calzaturiero, il quale rispetto al primo trimestre 2009 ha avuto un tracollo di quasi il 50%; le merci esportate ammontano a un valore di 8,8 mln di euro: basti pensare che nel primo trimestre 2008 il comparto esportava merci per oltre 37 milioni di euro. Più contenuta la perdita del comparto abbigliamento con -3,4% e un export di 12,4 milioni, nel medesimo periodo del 2008 l'export era pari a 23 milioni di euro.

Anche il settore macchinari e apparecchiature ha subito nel primo trimestre una variazione di -15% per un valore di merci vendute all'estero pari a 19,8 milioni; nel 2008, sempre nei prime tre mesi, il settore aveva esportato beni per un valore di oltre 55,2 milioni di euro. Performance negativa anche per gli altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi, il cui comparto registra una variazione negativa pari a -44% e merci esportate per un valore di oltre 6 milioni di euro. Segnali positivi, invece, nelle esportazioni dei prodotti agricoli che chiudono il trimestre con un + 49%; positiva anche la variazione dei prodotti alimentari (+19,3%) e del tessile (+5,6%).

Per quanto concerne le importazioni complessivamente sono diminuite del 26,6%; considerando i settori che "pesano" economicamente sull'import, si registrano variazioni negative del 27,4% degli articoli in pelle con un valore di beni importati di 10,8 milioni di euro e degli articoli di abbigliamento -0,7% con un valore di 9,6 milioni di euro. Le importazioni di prodotti alimentari nel trimestre considerato sono aumentate di circa il 10%, analogamente i prodotti agricoli, che registrano un incremento del 6,5%. Da evidenziare una crescita esponenziale delle importazioni di prodotti in metallo che, con un valore di 12,6 milioni di merci importate, rispetto ai 530 mila del primo trimestre del 2009, hanno registrato una crescita notevole.

### **Il contributo delle imprese leccesi alla creazione di ricchezza**

Allo scopo di delineare in misura ancor più dettagliata l'evoluzione della congiuntura economica nel territorio leccese e cogliere in maniera diretta l'intensità con cui la crisi economica si è ripercossa a livello provinciale, appare utile osservare le variazioni del

prodotto interno lordo, che misura il valore dei beni messi a disposizione della collettività e del reddito creato dall'economia di un dato territorio.

L'analisi dell'evoluzione del Pil in termini reali (depurata cioè degli effetti dell'inflazione) permette di evidenziare che già nel corso del 2008 l'attività produttiva a livello provinciale ha risentito degli effetti della crisi, mostrando, a seguito del deteriorarsi della congiuntura economia ed alle tensioni presenti nel mercato mondiale, una "reattività" superiore all'economia regionale e nazionale: il Pil leccese, infatti, nel 2008, ha subito una rilevante contrazione in termini reali (-3,9%), superiore a quella registrata in Puglia (-0,6%) ed in Italia (-1,3%).

Nel 2009, poi, in provincia di Lecce, il Pil ha mostrato un'ulteriore riduzione, inferiore, tuttavia, a quella del Pil regionale e nazionale: infatti, mentre in Italia ed in Puglia la recessione si è accentuata, determinando una riduzione del Pil rispettivamente del -5,0% e -5,9%, in provincia di Lecce il tasso di riduzione è rimasto pari a quello registrato nel 2008 (-3,9%). Nel complesso il succedersi di due anni di contrazione dell'attività produttiva nella provincia di Lecce ha determinato una riduzione reale del Pil provinciale del 7,6%, leggermente superiore a quella complessivamente riscontrabile in Puglia ed in Italia (rispettivamente -6,4% e -6,5%), dove, come evidenziato, le ripercussioni della crisi sull'attività produttiva hanno assunto una intensità notevole solamente nel 2009.

Allargando l'orizzonte temporale di osservazione si nota che anche nel 2007, prima del manifestarsi della crisi, l'economia provinciale aveva mostrato una scarsa dinamicità e la crescita del Pil si era mantenuta decisamente contenuta (+0,5% rispetto ad una media regionale e nazionale del +1,5%). La performance rilevata nel 2007, tuttavia, si contrappone agli incrementi notevoli registrati nel 2002, 2005 e 2006; nel periodo 2003-2007 complessivamente considerato, infatti, l'economia provinciale, nonostante una notevole variabilità dei risultati, ha mostrato un trend di crescita più sostenuto rispetto all'economia nazionale e regionale, crescendo ad un tasso medio annuo dell'1,4% (rispetto al +0,5% della Puglia ed al +1% dell'Italia). Oltre all'analisi dell'andamento del Pil appare utile considerare le dinamiche del valore aggiunto, che consentono di acquisire importanti informazioni circa il contributo fornito da ciascun settore di attività alla creazione di ricchezza, evidenziando le peculiarità della struttura produttiva di ciascun territorio e, in termini dinamici, i cambiamenti che la stanno interessando.

La scomposizione settoriale del valore aggiunto prodotto nel 2008 nella provincia di Lecce fa emergere la particolare rilevanza assunta dal settore terziario, che contribuisce per  $\frac{3}{4}$  circa alla produzione di ricchezza rispetto ad una media italiana del 71%. L'elevata incidenza di tale settore, che contraddistingue anche altre province pugliesi (fra cui in particolare Foggia e Bari), è riconducibile in provincia di Lecce soprattutto allo sviluppo dell'attività turistica e commerciale, nonché dei servizi della Pubblica Amministrazione, mentre, come emerso anche dall'analisi relativa alla struttura imprenditoriale, risultano meno sviluppati i servizi alle imprese. Il valore aggiunto prodotto dal settore terziario, inoltre, ha mostrato, a livello provinciale, una buon trend di crescita, aumentando, fra il 2003 ed il 2008, in termini nominali del 20,5%, a ritmi, cioè, più sostenuti della media regionale e nazionale (+18% circa).

Risulta, invece, più ridotto rispetto alla media italiana il peso dell'industria in senso stretto nell'economia provinciale: nonostante la presenza di alcune importanti produzioni manifatturiere (fra cui spicca quella delle calzature, localizzata nel distretto di Casarano-



Lecce, dell'abbigliamento, ma anche dell'agroalimentare), il contributo complessivamente fornito da questo settore alla creazione del valore aggiunto provinciale risulta pari al 13,3%, circa 8 punti percentuali in meno rispetto alla media italiana (21% circa).

La rilevanza in termini percentuali dell'industria in senso stretto, d'altronde, resta notevolmente inferiore alla media nazionale anche nelle altre province pugliesi, nonostante la presenza di importanti insediamenti industriali nell'area tra Taranto, Brindisi e Bari (province queste ultime dove l'incidenza supera il 15%) .

Così come in Puglia ed in Italia, anche nella provincia di Lecce, fra il 2003 ed il 2008, il valore aggiunto prodotto dall'industria in senso stretto è cresciuto più lentamente che nelle costruzioni e nei servizi, perdendo pertanto peso rispetto a questi settori (in linea con un processo di trasformazione della struttura economica in atto anche a livello nazionale e regionale).

Fra il 2003 ed il 2008, il settore più dinamico in provincia di Lecce è stato proprio quello delle costruzioni, il cui valore aggiunto è incrementato di oltre 1/3, mostrando pertanto una crescita superiore a quella, comunque sostenuta, registrata in Puglia (23% circa) ed in Italia (+29%). Come effetto di tale performance molto positiva l'incidenza del settore nella formazione del valore aggiunto provinciale ha raggiunto il 9,7% (rispetto all'8,5% del 2003), la quota più elevata a livello regionale.

Il valore aggiunto del settore primario, contraddistinto da una notevole variabilità fra un anno e l'altro, ha mostrato, fra il 2003 ed il 2008, una riduzione del 4,1%, comunque più contenuta di quella registrata a livello regionale (-16%). Nel 2008 nell'economia leccese l'agricoltura e la pesca hanno contribuito per il 2,4% alla creazione di valore aggiunto, assumendo, pertanto, un peso di poco superiore alla media nazionale (2,0%) e più ridotto rispetto a quanto registrato nel complesso in Puglia (3,7%), dove spiccano, in particolare, le province di Foggia (7,2%) e Taranto (4,4%).

#### **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 Lecce da anni collabora attivamente con le istituzioni locali dedicate alla medesima tematica: la Provincia, varie fondazioni ed associazioni, le scuole.

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

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

Peraltro nel corso dell'anno 2011 l'Automobile Club di Lecce, in partnership con Sara Assicurazioni ed Acì Sport, porterà nuovamente in terra di Puglia il progetto "In Strada e in Pista vincono le regole" per sensibilizzare i giovani in età di patente sul tema della

sicurezza stradale, tenendo una giornata dedicata al tema presso una delle Scuole Superiori Secondo Grado di Lecce (ultimo anno).

Gli stakeholder che interagiscono con l'AC Lecce nell'Educazione e Sicurezza Stradale sono:

- Provveditorato agli studi
- Scuole sul territorio
- Enti locali
- Forze dell'ordine

Punto di forza è l'essere un Ente con una forte caratterizzazione sul tema, mentre punto di debolezza è la concorrenza esistente tra i vari autori.

## **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 Lecce è l'Automobile Club d'Italia, in quanto definisce ed eroga, anche attraverso sue società collegate, i servizi destinati ai soci e coordina progetti nazionali a impatto locale cui l'AC attivamente partecipa con l'obiettivo, in particolare, di aumentare il numero dei soci, coinvolgere maggiormente nell'associazionismo la rete delle Delegazioni e ampliare l'attività di cross selling svolta in collaborazione con SARA Assicurazioni.

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

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

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

- Automobile Club internazionali (FIA- ArcEurope)
- Istituti di Credito
- Concessionari auto

- Associazioni di categoria
- Compagnie di Assicurazione
- Autoscuole
- Soggetti emittenti carte di credito standard e carte prepagate
- Istituzioni culturali
- Imprese turistiche e commerciali
- Enti locali settore cultura
- Soci

In particolare punti di forza che si sfrutteranno nell'area Soci saranno:

- gestione e sviluppo dell'iniziativa di integrazione portafoglio e di cross selling ACI/SARA- progetto Facile Sarà;
- consolidamento del prodotto associativo TM (tessera multifunzione) in termini di diffusione e di sviluppo delle funzionalità in trend con il mercato e con gli Stakeholder di riferimento;
- gestione e monitoraggio del progetto ACI-ACI Global sui clienti ordinari (mercato on demand);
- sviluppo, gestione e monitoraggio nuova tessera OKKEI (target giovani);
- potenziamento e sviluppo del programma di sconti, agevolazioni e vantaggi SyC, nonché potenziamento dei servizi e sconti localmente dedicati ai soci.

### **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.

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

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

Nel corso dell'anno 2011 l'Automobile Club Lecce organizzerà corsi per Ufficiali di Gara e per i Piloti licenziati dall'Ac.

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

Oltre alle strutture ricettive e pro loco locali e al Delegato sportivo CSAI, segue la tabella dei principali stakeholder dell'area sportiva.

### I principali Stakeholder dell'attività sportiva

STAKEHOLDER	Titolari di Licenza sportiva	Non titolari di licenza sportiva
Piloti	X	
Associazioni Sportive Dilettantistiche	X	
Scuderie	X	
Organizzatori	X	
Direttori Sportivi e Tecnici di Scuderia	X	
Ufficiali di Gara	X	
Enti di Promozione Sportiva		X
Prefettura		X
Enti Locali		X
Tifosi e appassionati	X	X

### d) Assistenza automobilistica

L'attività in questo ambito è rivolta principalmente agli automobilisti in relazione ai servizi PRA e Tasse automobilistiche.

I principali attori sono:

- la Regione Puglia, titolare del tributo, con propria legge 31/1998 ha disposto di avvalersi, per le attività di controllo e di riscossione della tassa automobilistica regionale dell'Automobile Club d'Italia e delle sue strutture sul territorio;
- la Motorizzazione Civile di Lecce con la quale si collabora quotidianamente per l'espletamento delle pratiche e patenti automobilistiche;
- 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 Assistenza Automobilistica di Sede, che è deputato alla gestione ordinaria dei servizi e al coordinamento degli stessi presso le 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.

## **5.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO**

L'osservazione si è focalizzata nell'acquisizione di elementi conoscitivi sui livelli di "scolarità" del personale che costituiscono uno dei fattori di conoscenza prioritari sia per l'attivazione di virtuosi processi di professionalizzazione che per l'avviamento di un sistema operativo ad elevata flessibilità organizzativa nonché per lo sviluppo qualitativo dei servizi erogati.

Al riguardo l'analisi effettuata evidenzia una presenza complessivamente elevata di dipendenti in possesso del diploma di scuola media superiore con un conseguente livello di conoscenze in grado di fornire adeguato supporto per una migliore realizzazione delle strategie dell'Ente.

Si segnala, al riguardo una percentuale media del personale in servizio in possesso del diploma di maturità pari al 75% della totalità del personale.

La realizzazione di un sistema organizzativo orientato all'apprendimento continuo in cui il capitale intellettuale costituisce il valore distintivo dell'organizzazione, induce l'Amministrazione a porre particolare attenzione:

- ◆ nell'attività di analisi delle competenze necessarie all'Organizzazione per garantire il migliore conseguimento degli obiettivi strategici;
- ◆ nell'attività di rilevazione e valutazione del livello di presidio nel personale delle competenze individuate, in relazione alla posizione funzionale ed al livello di inquadramento di ciascun dipendente.

### **a) Organizzazione**

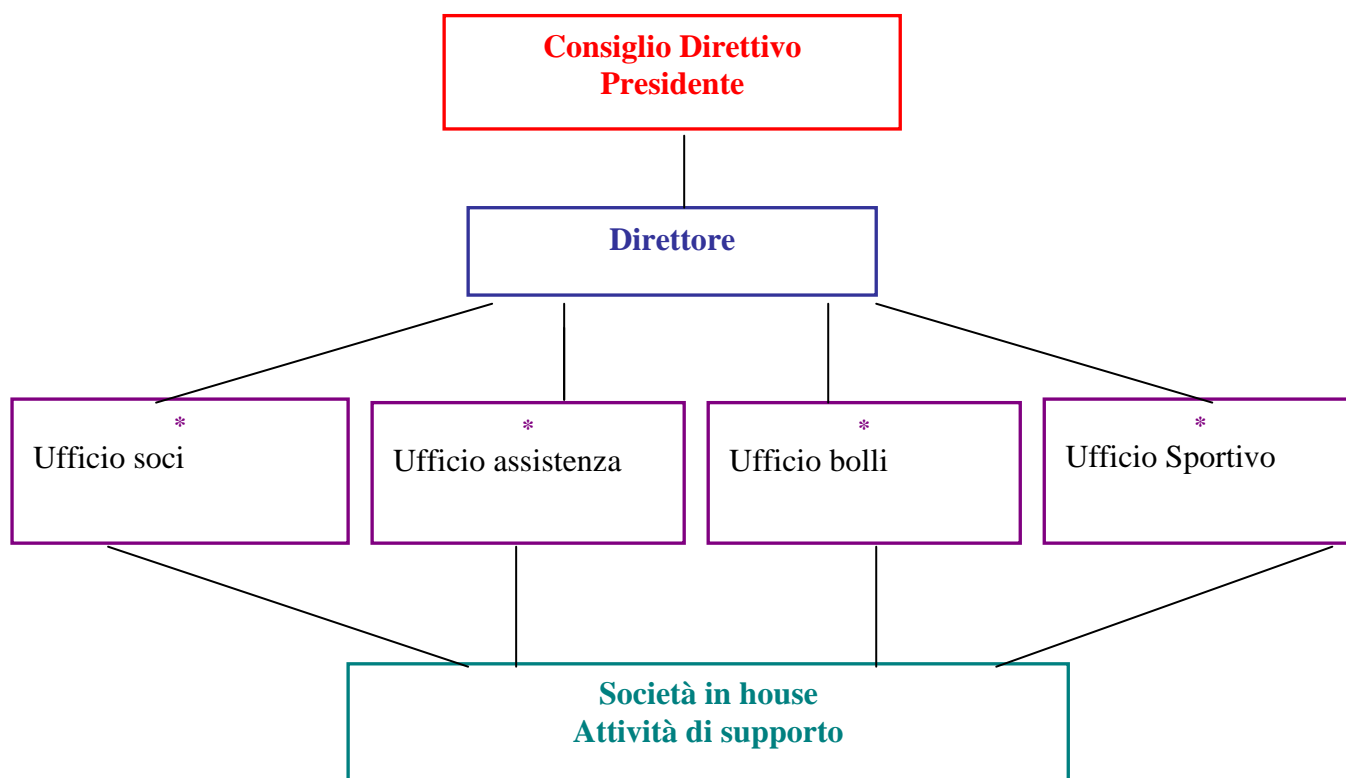
Come già detto al paragrafo 2.3), l'Automobile Club Lecce è un Ente a struttura semplice con un unico centro di responsabilità che è individuato nel Direttore.

La struttura è organizzata in più aree funzionali con a capo un responsabile al quale il Direttore delega particolari incarichi.

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.

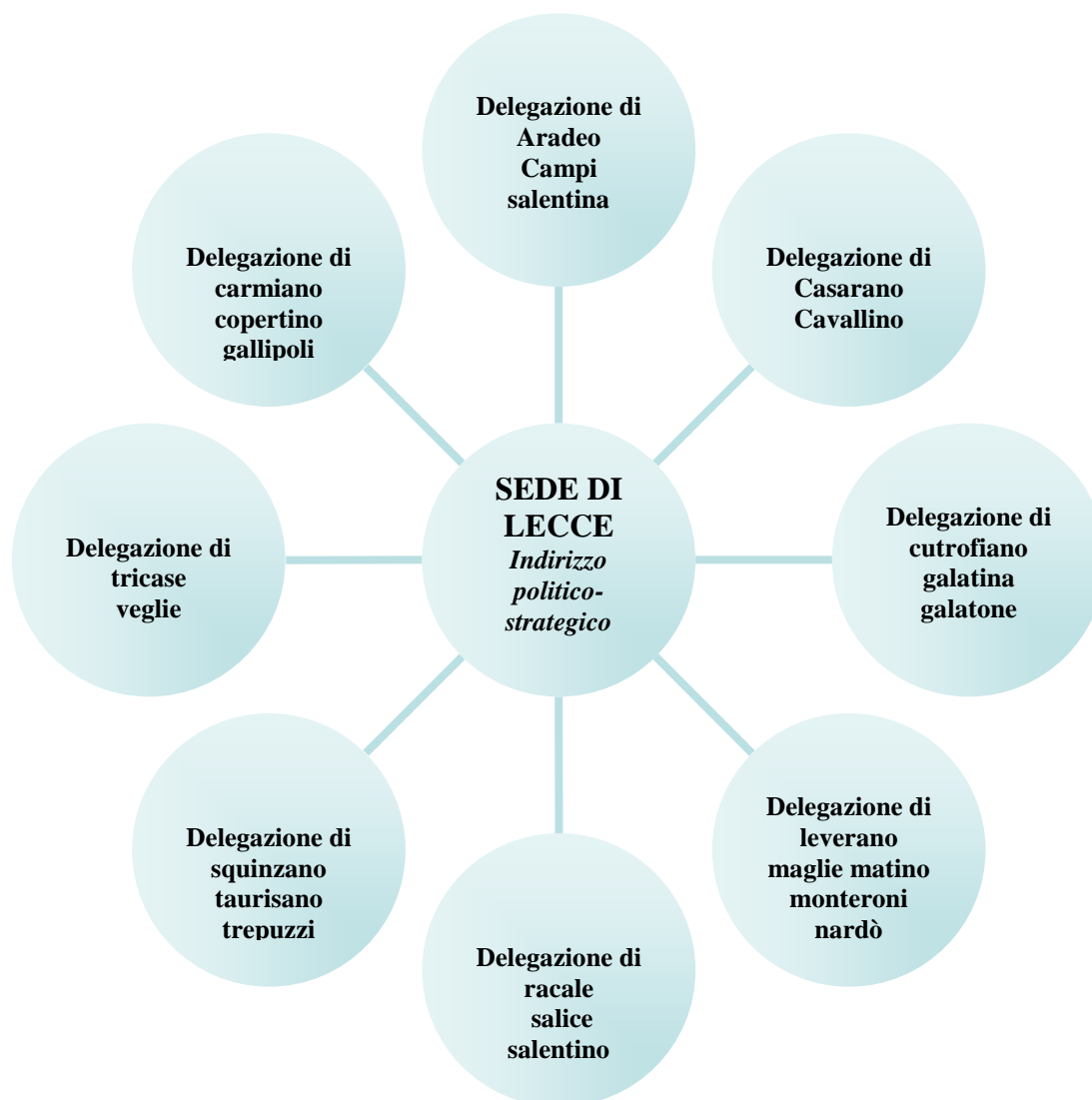
Il personale in servizio effettivo presso la sede è composto da n. 3 dipendenti in servizio, una dipendente in assegni alle varie aree funzionali.

**organigramma**



Per quanto riguarda l'organizzazione territoriale, come già detto al paragrafo 2.3) del documento, operano nella provincia di competenza n° 23 delegazioni a gestione indiretta, che godono quindi di autonomia amministrativa ed economica ma che sono soggette agli indirizzi politici e strategici dell'Automobile Club Lecce. Attualmente esse sono presenti nelle città di Lecce, Aradeo, Campi Salentina, Carmiano, Casarano, Cavallino, Copertino, Cutrofiano, Galatina, Galatone, Gallipoli, Leverano, Maglie, Matino, Monteroni, Nardò, Racale, Salice Salentino, Squinzano, Taurisano, Trepuzzi, Tricase, Veglie.

**Struttura territoriale**



**b) Risorse strumentali ed economiche**

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

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

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

### ***Infrastrutture tecnologiche***

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

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

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

Socio Web	Accesso alla banca dati soci
Sportello Telematico	Accesso alla banca dati PRA
Visure Pra	Accesso alla banca dati PRA
Gestione Tasse Auto	Accesso alla banca dati TASSE (regione convenzionate)
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.



## **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 Lecce sta effettuando la riedizione del proprio sito Web al fine di ricevere il "Bollino di accessibilità".

## **PROTOCOLLO INFORMATICO, POSTA ELETTRONICA CERTIFICATA E INTEROPERABILITA'**

L'AC non dispone ancora di una procedura di Protocollo Informatico, ma provvederà nel corso dell'anno 2011 a tale adempimento; peraltro è perfettamente tenuto il protocollo cartaceo, con un unico registro di protocollo.

E' attiva la casella di Posta Elettronica Certificata (PEC): [automobileclublecce@pec.aci.it](mailto:automobileclublecce@pec.aci.it)

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

Le iniziative da adottate in attuazione del Dlgs n. 82 del 7 marzo 2005 (Codice dell'Amministrazione Digitale) sono a cura di ACI Direzione centrale Servizi Informativi; sarà oggetto della programma di trasparenza e integrità adottare, nel triennio 2011-2013,

le opportune iniziative in attuazione delle ultime modifiche introdotte in materia dal Dlgs.

### **c) Risorse umane**

L'evoluzione dei processi organizzativi, l'accrescimento continuo delle competenze professionali del personale, il supporto della società di servizi, la non sostituzione del personale cessato per pensionamento, fattori esterni economici e di mercato, la peculiare attività dell'Automobile Club Lecce, fondamentale caratterizzata dall'offerta di servizi all'utenza automobilistica in regime di concorrenza ed alla costante necessità di promozione dell'associazionismo, ha portato a concentrare tutto il personale nella sola area professionale C articolata a sua volta in livelli di sviluppo professionale previsti dal contratto collettivo nazionale.

Nelle responsabilità dei processi e nelle funzioni di elevata professionalità si è consolidato il ruolo di indirizzo e di coordinamento della Direzione reso più articolato dal controllo di gestione in chiave di contabilità analitica, dall'amministrazione per budget; per i servizi istituzionali, da evolute tecniche di marketing strategico, di concerto con la struttura ACIRete.

### **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.

**Genere ed età per categoria personale dipendente a tempo indeterminato - anno 2010**

AREA DI INQUADRAMENTO	GENERE		ETA'	ANNI DI ESPERIENZA PROFESSIONALE MATURATA
	M	F		
<b>C3</b>	x		49	26
<b>B3</b>	x		59	29
<b>B3</b>	x		45	24
<b>PORTIERE</b>	x		55	22

**e) Salute finanziaria**

Il budget 2011 dell'AC LECCE presenta un avanzo economico di € 47.388,00. Tale risultato economico, rispetto all'anno 2010, per il quale si stima un utile di € 22.642,18, evidenzia la capacità del'Ente di generare Utili di esercizio.

Il risultato della gestione caratteristica, determinato dalla differenza tra valore e costi della produzione, è positivo ed pari ad € 62.688,00; in riferimento agli anni precedenti, tale margine si presenta positivo nell'esercizio 2010 (dato stimato in € 42.734,00) e positivo nell'esercizio 2009 (dato accertato € 144.336,00).

A tale proposito può essere utile evidenziare altri due indicatori di una certa importanza:

- MOL (Margine Operativo Lordo): € 89.688,00 [2011], € 70.234,00 [2010], € 168.030,00 [2009];
- MON (Margine Operativo Netto) [o EBIT]: € 62.688,00 [2011], € 42.734,00 [2010], € 144.336,00 [2009]

Il budget degli investimenti (al netto dei disinvestimenti), pari a - € 22.000,00, riguarda l'acquisto di immobilizzazioni materiali per € 2.000,00 e per la partecipazione ad una società che gestirà l'Autoscuola a marchio ACI per € 20.000,00.

Il budget di tesoreria del 2011 presenta un saldo positivo di fine anno pari ad € 40.218,00 (questo valore è dato dalla somma algebrica tra un disavanzo di cassa all'01-01-2011 [pari ad € 130.000,00], un saldo positivo di € 192.218,00 nel cash flow della gestione caratteristica, un saldo negativo di € 28.000,00 per investimenti).

L'andamento economico dell'Ente è strettamente legato al valore della produzione generato dalle attività che, storicamente, rappresentano le maggiori entrate dell'AC Lecce, vale a dire:

- Attività Associativa (Quote sociali al netto delle Aliquote sociali da girare ad ACI Italia): € 209.500,00 nel 2011, € 208.544,41 nel 2010, € 142.834,08 nel 2009;
- Attività di Assistenza Automobilistica: € 41.000,00 nel 2011, € 41.050,00 nel 2010, € 36.206,58 nel 2009;
- Attività di riscossione Tasse Automobilistiche: € 100.100,00 nel 2011, € 99.100,00 nel 2010, € 100.090,00 nel 2009;
- Attività Assicurativa: € 374.500,00 nel 2011, € 522.050,96 nel 2010, € 453.945,52 nel 2009.

Sotto il profilo patrimoniale, l'Ente presenta un patrimonio netto contabile stimato al 31/12/2010 in € 153.398,05 di avanzi economici sia dell'esercizio 2010 che degli esercizi precedenti più un fondo di rivalutazione conguaglio monetario di € 119.292,99.

A fronte di questo valore positivo, però, l'Ente presenta perdite derivanti dagli esercizi precedenti per € 556.541,11 portando il risultato netto a - € 283.850,07.

Per quanto riguarda le attività immobilizzate, la consistenza di questa voce dello Stato Patrimoniale al 31-12-2010 è pari ad un valore netto di € 846.803,60 (derivanti da € 248.240,81 di valore lordo delle immobilizzazioni, ed € 598.562,79 di accantonamenti ai relativi fondi di ammortamento).

## **6. 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 il triennio 2011-2013.

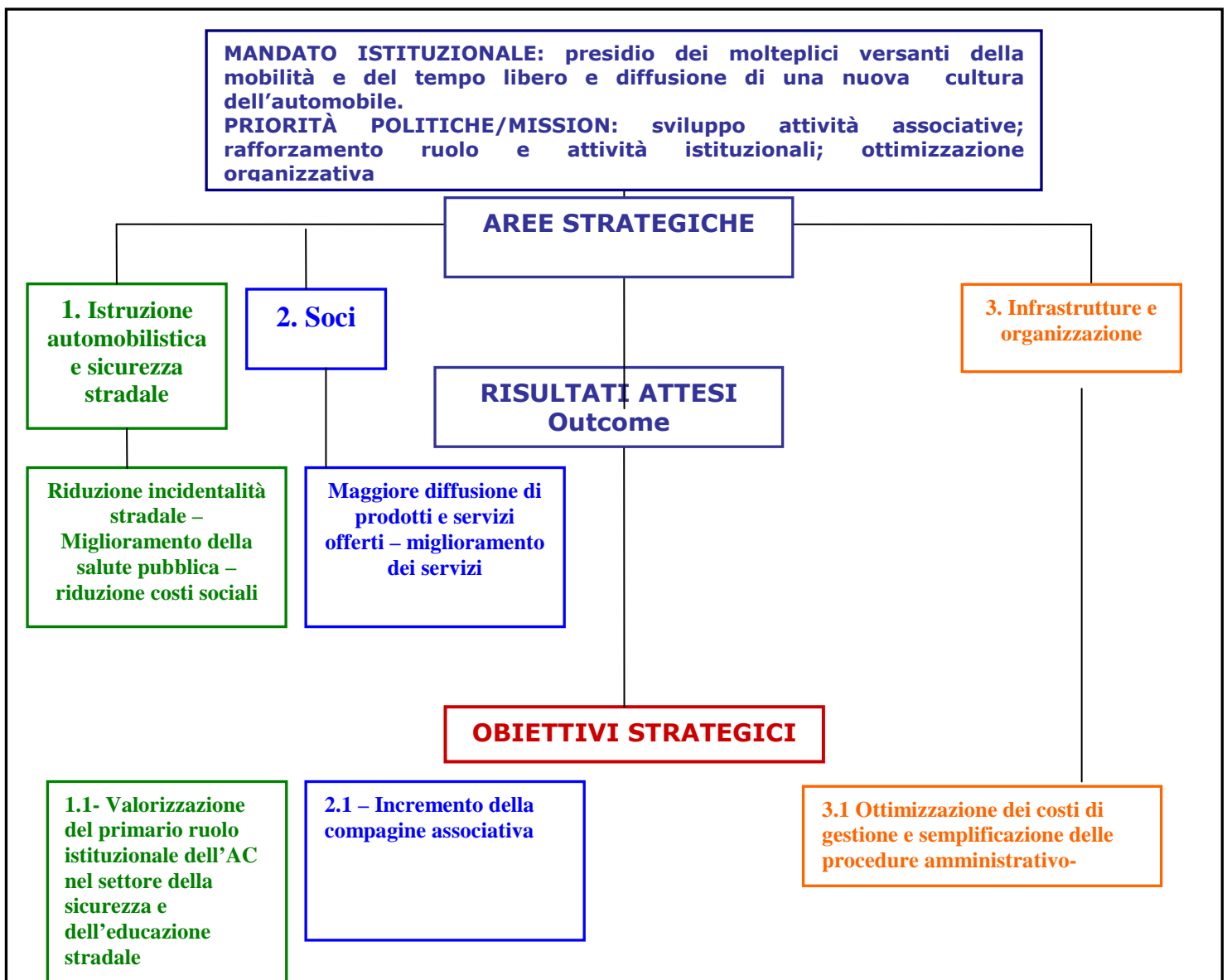
Nel mese di aprile 2010, l'Assemblea dell'ACI ha emanato le Direttive generali contenenti gli indirizzi strategici per il triennio cui si riferisce il presente piano. -Allegato 1-

Nel periodo maggio – settembre, previa comunicazione da parte del Segretario Generale dell'ACI delle citate Direttive Generali e l'eventuale individuazione da parte del Consiglio Direttivo dell'Automobile Club di ulteriori priorità politiche locali, si è svolto il processo di pianificazione strategica dell'Automobile Club, con la definizione dei piani e programmi di attività da realizzare nell'anno successivo. Il ciclo di programmazione strategica si è svolto in parallelo a quello di programmazione finanziaria, al fine di assicurare l'assoluta coerenza tra entrambi i cicli.

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

## RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

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



## **7. 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, ha approvato il documento "Piani e programmi di attività dell'Ente per l'anno 2011" che ha definito il portafoglio di obiettivi operativi di Federazione.

Parallelamente, nello stesso mese di ottobre il Consiglio Direttivo dell'AC Lecce 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. Tale documento, realizzato per l'anno 2011 secondo le metodologie di pianificazione al momento vigenti e deliberato dal Consiglio Direttivo del 29.10.2010, per completezza di esposizione è riportato in allegato al presente piano. - Allegato 2-

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.

Sempre nella stessa seduta di Consiglio Direttivo, 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 2011.

A conclusione del ciclo di performance come sopra descritto, vengono evidenziati gli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente per l'anno 2011. - Allegato 3 –

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 attribuite dall'ACI stesso al Direttore del sodalizio.

## 7.1 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 2011 sono stati assegnati dall'Automobile Club d'Italia e formano parte integrante del Piano della Performance dello stesso ACI .

## 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

Il Piano delle Performance dell'Automobile Club di Lecce, nella sua versione definitiva, è stato avviato dopo la data di pubblicazione del Piano Performance dell'ACI Italia; subito dopo è stato formato un gruppo di lavoro dei Direttori della Puglia, coordinato dal Direttore Regionale che ha proceduto allo studio delle situazioni locali.

FASE DEL PROCESSO		SOGGETTI COINVOLTI	ORE UOMO DEDICATE	ARCO TEMPORALE anno 2011											
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>1</b>	Definizione dell'identità dell'Organizzazione	<i>Gruppo direttori e direttore regionale</i>	<b>10</b>												
<b>2</b>	Analisi del contesto esterno ed interno	<i>Gruppo direttori e direttore regionale</i>	<b>15</b>												
<b>3</b>	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	<i>Direttore A.C.</i>	<b>30</b>												
<b>4</b>	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	<i>Direttore A.C.</i>	<b>25</b>												

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

Nell'Automobile Club Lecce, 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 Lecce , di seguito descritto.

L'attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Automobile Club Lecce è svolta dall'Organismo Indipendente di Valutazione, nominato con delibera del Presidente del 23 Dicembre 2010 ratificata dal Consiglio Direttivo in data 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 maggio** 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 **la prima decade di giugno** 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.