

Gli incarichi conferiti a professionisti esterni che nel 1999 sono stati 22 per una spesa di L.722.706.907 (€ 373.246,96) sono passati nel 2000 a 56 per un importo di L.1.402.953.698 (€ 724.565,11) e nel corso del 2001 sono aumentati a 110 per una spesa di L.2.411.435.821 (€ 1.245.402,66).

L'Ente, nell'esercizio in esame, ha fatto ricorso ad incarichi esterni essenzialmente per tre aree di attività: assistenza legale, corsi di educazione stradale e riorganizzazione della propria struttura. Al riguardo appare opportuno svolgere le considerazioni che seguono.

La disciplina generale (cit. art.7 comma 6) e quella di settore (cit. art.51 comma 7), individuano i presupposti formali (esistenza della normativa regolamentare) e sostanziali (determinazione degli obiettivi, per il cui conseguimento si riscontri insufficienza qualitativa e quantitativa del personale in servizio) per poter procedere al conferimento dell'incarico; l'incaricato deve qualificarsi come esperto di provata esperienza; l'incarico deve essere definito in tutti i suoi elementi (di tempo, contenuto, oggetto e compenso).

La disciplina vigente ha, per alcuni profili, formalizzato la giurisprudenza che al riguardo, in modo costante, si è formata presso la Corte dei conti, di modo che la prestazione dell'incaricato esterno deve risultare utile e proficua per l'ente, deve essere necessitata dalle inadeguatezze strutturali e operative dello stesso ente, per obiettive e riscontrate insufficienze organizzative, dovute prevalentemente ad improfessionalità e a carenza del personale in servizio.

L'utilità, pertanto, va riscontrata in relazione ad accertate necessità organizzative, operative e funzionali e all'oggetto dell'incarico, che va considerato, nel suo contenuto, in relazione all'attività istituzionale dell'ente, nel suo assolvimento (tempestività, completezza) e nel suo costo.

Ciò premesso, corre l'obbligo di rilevare che il ricorso ad incarichi esterni, così come effettuato dall'Amministrazione nel corso del 2001, pur con attenzione al descritto quadro normativo e giurisprudenziale di riferimento appare eccessivo e da ridimensionare con stretto riferimento alle effettive esigenze istituzionali.

Non si rinviene nell'ordinamento giuridico-amministrativo un divieto generale, valevole per tutte le amministrazioni ed enti pubblici, di conferire incarichi ad estranei alle stesse amministrazioni per lo svolgimento di attività rientranti nelle funzioni istituzionali dell'amministrazione considerata. Né un tale divieto può rintracciarsi nel disposto programmatico, contenuto nell'art.97 cost., nel quale

si rinvengono principi di legalità, di buon andamento e di imparzialità che le amministrazioni pubbliche debbono assicurare, in tutti i modi, nello svolgimento delle funzioni istituzionali.

Con sentenza n.371 del 1998 la Corte Costituzionale, dopo aver sottolineato la nuova conformazione della responsabilità amministrativa e contabile, ha sostanzialmente affermato che la limitazione della responsabilità ai soli casi di dolo o colpa grave risponde all'intento "di predisporre nei confronti dei dipendenti e degli amministratori pubblici, un assetto normativo in cui il timore della responsabilità non esponga all'eventualità di rallentamenti ed inerzie nello svolgimento dell'attività amministrativa".

Confermando, in buona sostanza, quanto già affermato con la sentenza n.1032 del 1988, relativa alla limitazione della responsabilità ai casi di dolo o colpa grave, "sulla necessità di garantire un più sollecito ed efficiente svolgimento dell'azione amministrativa cioè di rendere meglio attuabile il principio di buon andamento della P.A. di cui all'art. 97 della Costituzione".

Come più volte ribadito dalla giurisprudenza della Corte dei conti il legislatore (legge n.142/1990, d.lgvo n.29/1993) determina le situazioni che legittimano il conferimento di incarichi esterni da parte dei pubblici poteri.

Per tutte le amministrazioni ed enti pubblici, l'art.7 comma 6 del d.lgvo n.29 del 1993, prevede che " per esigenze cui non possono far fronte con personale in servizio, le amministrazioni pubbliche possono conferire incarichi individuali ad esperti di provata competenza, determinando preventivamente durata, luogo, oggetto e compenso della collaborazione".

Per gli enti locali, l'art. 51 comma 7 della legge n. 142 del 1990, indica i presupposti formali e sostanziali che debbono ricorrere, affinché si possa procedere al conferimento di incarichi esterni, prevedendo che "per obiettivi determinati e con convenzioni a termine, il regolamento può prevedere collaborazioni esterne ad alto contenuto di professionalità".

## 2 - IL CONTROLLO INTERNO

Sul piano del controllo interno, anche nel corso del 2001 l'ACI ha continuato ad assicurare, in linea con i principi sanciti dal D.Lgs. 286/99, lo svolgimento della funzione di *controllo di gestione* attraverso un'apposita struttura di controllo direzionale, che da tempo – anche in anticipo rispetto alla definizione legislativa dei criteri volti a garantire e a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa – opera all'interno dell'Ente.

L'attività di tale struttura è stata rivolta sostanzialmente al consolidamento, all'estensione ed allo sviluppo innovativo delle varie forme di controllo interno, nell'intento di erogare informazioni sempre più congruenti ed accurate al fine di assicurare un adeguato supporto al processo decisionale, alla pianificazione ed alla valutazione delle prestazioni.

In tale prospettiva, l'attività di controllo interno, si è sviluppata proseguendo lungo le stesse linee direttrici illustrate nella precedente Relazione<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Il sistema di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati comprende, secondo quanto comunicato dall'ACI, una serie di strumenti, processi e meccanismi, che sono alla base dell'attività di reporting, le cui componenti più significative vengono di seguito evidenziate.

### VERIFICA RISULTATI MENSILI PRA

Il controllo sulla gestione corrente viene espletato mediante l'impiego di una matrice, denominata "**Cruscotto PRA**", recante una serie di indicatori-chiave che consentono, ad avviso dell'ACI, un immediato riscontro sull'efficienza e sulla economicità dell'intero settore delegato, simulando una chiusura mensile del conto economico. Il quadro di controllo che ne deriva si fonda sulla rilevazione diretta delle risorse umane giornalmente impiegate, rapportata al volume di formalità espletate ed alle connesse entrate, a cui si contrappone il computo delle voci in uscita relative alle retribuzioni ed ai costi di funzionamento, individuati su base economica, tramite l'attribuzione di valori medi gestionali mensili. La dinamica dei costi e dei rendimenti che ne consegue, viene peraltro espressa anche a livello unitario, con indici e parametri rapportati all'unità di prodotto (incidenza per formalità) ed alla singola unità lavorativa (incidenza pro capite). Tale modulo viene integrato da un **cruscotto per linee di attività**, che consente un auditing gestionale sulla economicità dei principali settori operativi.

A completamento del quadro di controllo economico-finanziario sulla gestione PRA, viene mensilmente condotta la **verifica di attendibilità del Bilancio preventivo**, con particolare riguardo al riscontro sull'effettivo andamento delle entrate - PRA rispetto alle previsioni.

Eventuali rettifiche vengono apportate in funzione degli scostamenti desunti sulla base del confronto tra la dinamica dei ricavi consolidati (**analisi consuntiva**) e lo studio delle proiezioni sui prevedibili volumi di lavoro e le conseguenti entrate.

A tali proiezioni si perviene sia attraverso forme di **analisi prospettica**, basate sull'esame di dati statistici resi omogenei, sia attraverso un attento studio dei loro conseguenti riflessi sull'andamento della

situazione aziendale, il tutto integrato con l'analisi dell'ambiente esterno, al fine di trarre gli opportuni segnali da tradurre in orientamenti gestionali ed anche strategici.

Il quadro di riferimento si completa con l'analisi dei fattori che influenzano lo scenario in cui opera il Pubblico Registro Automobilistico. Difatti, mediante l'osservazione dell'andamento delle formalità svolte dal PRA, unito all'andamento delle immatricolazioni di autoveicoli presso il Dipartimento Trasporti Terrestri (DTT), si ottiene un bollettino statistico sulla dinamica del mercato incentrato sulle tendenze nuovo/usato/radiazioni e sul correlativo sviluppo del circolante.

Annualmente, accanto alle descritte verifiche mensili, viene condotta un'ulteriore analisi comparata sull'incidenza delle spese di funzionamento dei singoli uffici provinciali attraverso una attività di monitoraggio ed auditing relativa all'incidenza unitaria, sia pro capite che per unità di prodotto, delle spese telefoniche, di energia elettrica, di manutenzione, di pulizie, di assicurazione e di vigilanza, preordinata all'individuazione di punti di criticità.

Una specifica **analisi comparata della produttività** di ogni ufficio provinciale viene condotta attraverso il raffronto mensile tra il volume di formalità espletate e l'effettiva forza lavoro giornalmente operante presso ogni sede PRA, attraverso l'impiego di **indicatori di presenza effettiva**, individuando le situazioni ottimali e quelle critiche (*verifica comparata di efficienza, economicità e livello di assenze dal servizio*), formulando proposte per *interventi correttivi*.

Si aggiunge, a conclusione, il rilevamento del **livello presumibile di soddisfazione dell'utenza**, desunto dalla rilevazione dei tempi di completamento delle formalità.

#### RICLASSIFICAZIONE RISULTATI ESAZIONE TRIBUTI AUTO

Viene effettuato un riscontro sull'effettivo andamento economico del *centro di costo* relativo alle attività di esazione delle tasse automobilistiche, isolando il risultato attribuibile al nuovo regime di esazione attraverso la determinazione di specifiche imputazioni e capitalizzazione di costi, effettuabili solo ex post, tendenti a stralciare la quota di spesa non imputabile alle attività correnti relative agli specifici esercizi monitorati. Vengono poi individuati opportuni riferimenti di carattere operativo che consentono di operare un confronto con la concorrenza.

#### VERIFICA RISULTATI AREA ISTITUZIONALE

Attraverso specifici Centri di Costo viene svolta una verifica della dinamica dei **risultati** e della **economicità** dei settori operanti nell'area Istituzionale.

#### CONTROLLO DELLA SPESA GLOBALE

Il flusso globale di spesa e della dinamica degli accertamenti in entrata, per l'intero Ente, rispetto alle previsioni viene tenuto sotto controllo attraverso un monitoraggio mensile.

#### REPORTING SOCIETÀ CONTROLLATE

Nell'ambito delle strutture operative societarie, è stato avviato un sistema di reporting direzionale relativo alle Società controllate, attraverso la predisposizione di un flusso informativo recante l'andamento economico-finanziario ed operativo-gestionale, da cui viene elaborato un quadro sintetico di riferimento globale, organico e dinamico delle varie attività e delle iniziative in corso per le necessarie azioni di indirizzo, coordinamento operativo nell'impiego del marchio ACI e per il controllo delle partecipazioni.

In particolare, nell'ambito della **Verifica mensile dei risultati PRA**, merita di essere segnalato il perfezionamento e l'ampliamento **dell'osservatorio sull'andamento del mercato automobilistico**, che attraverso una più estesa analisi delle principali formalità consente il monitoraggio mensile del parco circolante e l'acquisizione di dati necessari al controllo strategico del PRA. Particolare interesse riveste il monitoraggio per gli operatori del settore, soprattutto in ordine alle stime sulla reale evoluzione del mercato, che viene depurato dagli effetti distorsivi di fenomeni che non rispecchiano il reale andamento della domanda.

Sempre con riferimento al controllo sulla gestione PRA, nell'ambito dell'analisi comparata della produttività degli uffici provinciali, è stato avviato lo studio di una procedura che, attraverso la distinzione delle assenze per causale, sia in grado di accertare l'effettivo tasso di assenteismo.

Nel corso del 2001, è stato inoltre implementato il settore di attività relativo al **Reporting sulle società controllate**, che è stato perfezionato con un monitoraggio anche trasversale dello stato di avanzamento dei principali progetti condotti dalle diverse Società controllate, onde verificarne l'efficacia globale in rapporto ai risultati attesi e alle risorse impiegate.

### 3 - IL PERSONALE

L'assetto professionale del personale riflette precise scelte organizzative che l'Ente intende progressivamente realizzare.

In particolare l'ACI comunica di aver continuato, nel corso del 2001, ad investire nelle professionalità specialistiche dell'area C riducendo, nel contempo, ulteriormente la consistenza dell'area A, ormai considerata ad esaurimento, in quanto caratterizzata da attività di mero supporto operativo che possono essere più utilmente svolte da strumentazioni tecnologiche e informatiche ovvero esternalizzate. Correlativamente, risulta incrementato, nell'area B, il profilo di operatore di produzione per soddisfare l'esigenza di professionalità intermedie nell'ambito della produzione stessa, che possano poi, a loro volta, evolvere verso le professionalità iniziali dell'area C.

Più in generale si ha motivo di ritenere che i richiamati sviluppi professionali si inseriscano in uno scenario organizzativo in evoluzione soprattutto sotto il profilo tecnologico e dei processi di lavoro caratteristici dell'Ente. Infatti con l'introduzione dello Sportello telematico dell'automobilista, si profilano ruoli di sempre più elevata capacità degli operatori che sono chiamati a svolgere attività non solo più complesse ma anche connotate da assistenza e da interventi di consulenza nei confronti degli utenti e verso gli altri organismi abilitati a gestire lo Sportello (uffici periferici del dipartimento dei trasporti terrestri ed agenzie private di pratiche auto).

Nell'ambito del riassetto del personale l'Ente comunica di aver concluso nel 2001 due importanti progetti:

- il progetto volto a creare un sistema di valutazione di tutto il personale finalizzato ad un costante aggiornamento delle specifiche competenze possedute;
- il piano di formazione 2000-01 rivolto alla crescita ed al potenziamento del patrimonio intellettuale nonché alla progettazione e alla realizzazione dei sentieri formativi di sviluppo finalizzati all'adeguamento ed alla crescita delle competenze richieste dai profili professionali.

Secondo quanto comunicato dall'Ente nel personale in forza devono includersi 106 nuovi dipendenti, appartenenti alla posizione economica B1, assunti nel corso dell'anno, con rapporto di lavoro part time al 50%. Complessivamente, anche per effetto delle trasformazioni dei rapporti di lavoro avvenute nell'anno, il personale a tempo parziale in servizio al 31 dicembre 2001 risulta pari a 283 unità (8% circa del totale) mentre era di 156 unità nel 2000.

Per quanto riguarda le assunzioni di personale, l'Ente segnala l'immissione in servizio di 20 funzionari per i quali si era in attesa della prescritta autorizzazione.

L'ACI segnala inoltre che il dato concernente le cessazioni (132 unità) rientra nella media degli ultimi anni e riflette il fisiologico turn over del personale.

L'Ente comunica che la dotazione organica deliberata dal Consiglio Generale in data 11 luglio 2001 registra un numero complessivo di 3731 unità (inclusa la dirigenza).

*ACI - Personale in servizio alla data del 31 dicembre*

	1999	2000	2001	var.% 2000/01	dotazione organica 2001
Numero personale dirigente compreso il Seg. Gen.	134	132	119	-9,8	154
Numero personale non dirigente	3.331	3.400	3.418	0,5	3577
Totale personale	3.465	3.532	3.537	0,1	3731
Rapporto personale dirigente/non dirigente	24,9	25,8	28,7	11,5	23,2

Concorrono alla spesa del personale 53 dipendenti degli Automobile Club in posizione di temporaneo utilizzo ex art. 68 del regolamento organico (erano 41 nel 1999 e 48 nel 2000), che portano il totale delle unità in servizio a 3590.

Passando ad esaminare le spese per il personale bisogna precisare che gli oneri per le progressioni economiche all'interno delle aree di classificazione sono stati posti dall'Ente a carico del "fondo per i trattamenti accessori del personale" come previsto dalla contrattazione collettiva nazionale e dalle vigenti leggi finanziarie.

Nella tabella che segue il predetto fondo e il trattamento accessorio per la dirigenza sono inseriti sotto la voce "compenso incentivante" che registra nel 2001 un aumento del 31%.

Con riferimento alle spese a carattere stipendiale l'ACI comunica che sulle stesse hanno gravato, per il criterio di cassa, gli incrementi tabellari disposti con decorrenza 1° luglio 2000, dal biennio economico 2000-2001, del relativo contratto, che è stato sottoscritto in via definitiva il 14 marzo 2001<sup>7</sup>. Il seguente prospetto illustra il costo complessivo del personale:

*ACI - Impegni cat.II "Oneri per il personale in attività di servizio" (milioni di lire)*

	1999	2000	2001	var.% 2000/01
Stipendi ed altri assegni fissi	116.251,4	125.650,4	132.186,1	5,2
Compensi per lavoro straordin.	0,0	0,0	0,0	0,0
Missioni e trasferimenti	5.375,9	5.417,8	3.842,6	-29,1
Oneri previdenziali ed assistenziali	34.896,0	37.656,1	42.520,8	12,9
Compenso incentivante	40.940,5	43.633,4	57.159,7	31,0
Oneri utilizzazione personale distaccato	3.667,1	3.948,1	4.132,2	4,7
Indennità sostitutiva mensa	2.675,8	2.582,9	2.792,2	8,1
Altro	1.213,9	994,4	542,4	-45,5
<b>TOTALE Cat. II</b>	<b>205.020,6</b>	<b>219.883,1</b>	<b>243.176,0</b>	<b>10,6</b>
Accantonamento TFR	25.521,9	16.188,4	29.942,2	85,0
Trasferimenti passivi al personale in servizio per interventi assistenziali	2.060,6	2.157,7	2.186,0	1,3
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>232.603,1</b>	<b>238.229,2</b>	<b>275.304,2</b>	<b>15,6</b>

Una considerazione particolare meritano le spese per il personale dirigente sostenute nel corso dell'anno. Infatti, il 5 aprile 2001 sono stati sottoscritti il CCNL 1998-2001 per la dirigenza unificata dell'Area I ed il relativo Biennio economico 2000-2001.

Tale contrattazione ha definito la nuova struttura della retribuzione per la qualifica dirigenziale unica ed, in tale ambito, ha fissato le regole per il trattamento economico fisso e variabile da corrispondere ai dirigenti di prima e seconda fascia.

<sup>7</sup> Le retribuzioni tabellari dei dipendenti sono state adeguate ai nuovi livelli retributivi previsti dal contratto collettivo nazionale di lavoro di comparto del 16 febbraio 1999 per il periodo 1998-2001. Il CCNL comparto enti pubblici non economici è pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 13 marzo 1999 n.60 S.O..



L'ACI, nel corso del 2001, ha dato dunque attuazione al nuovo sistema di regole definite dal citato CCNL sottoscrivendo con le OOSS rappresentative il 1° contratto collettivo integrato di Ente per la dirigenza (sul quale aveva espresso parere favorevole il Dip. della Funzione Pubblica). Detto documento ha, non solo, costituito il fondo per la retribuzione di posizione e di risultato per la dirigenza di prima e seconda fascia, definendo i criteri per la sua corresponsione ma ha anche stabilito in via definitiva il trattamento economico per la dirigenza di prima fascia.

Pertanto l'Ente comunica che è stato possibile procedere, entro il 2001, alla sottoscrizione dei nuovi contratti individuali per il rinnovo degli incarichi dirigenziali di livello generale.

Il prospetto che segue mette in evidenza il costo medio annuo che l'ACI sopporta per ciascuna unità di personale calcolato rapportando il costo del personale al numero medio di mensilità corrisposte nell'esercizio in esame:

**ACI - COSTO DEL PERSONALE E COSTO MEDIO INDIVIDUALE - (in milioni di lire)**

	1999	2000	2001	var.% 2000/01
A) TOTALE COSTO PERSONALE	232.603,1	238.229,2	275.304,2	15,6
B) MENSILITA' CORRISPOSTE NELL'ANNO	41.689,0	41.718,0	40.890,0	-2,0
COSTO ANNUO PRO CAPITE (A/B x 12 mensilità)	67,0	68,5	80,8	17,9

La ripartizione degli oneri per il personale in servizio nelle tre gestioni dell'ACI (istituzionale, tasse, PRA) viene evidenziata dal prospetto che segue:

**ACI - (in milioni di lire)**

Oneri per il personale in servizio	GESTIONE ISTITUZIONALE	GESTIONE TASSE	GESTIONE P.R.A.	TOTALE
<b>ES. 1999</b>	22.430	15.151	167.439	205.020
<b>ES. 2000</b>	23.523	15.581	180.779	219.883
<b>ES. 2001</b>	24.413	13.811	204.952	243.176
<b>variaz.% 2000/01</b>	3,8	-11,4	13,4	10,6

#### 4- NUOVI ASSETTI ORGANIZZATIVI ED ISTITUZIONALI DELL'ENTE

Sotto il profilo organizzativo ed istituzionale l'ACI, nel corso del 2001, ha continuato quel processo di rinnovamento avviato nel biennio 1999-2000 che, in conformità ai principi normativi di riforma della Pubblica Amministrazione, ha come obiettivo il perfezionamento del programma di riorganizzazione interna anche mediante una più incisiva integrazione e un più stretto coordinamento all'interno della Federazione ACI.

Il processo di rinnovamento è stato attuato in maniera progressiva ed organica, secondo un programma di interventi che ha investito sia gli aspetti istituzionali dell'Ente, attraverso l'entrata a regime del **nuovo Statuto**, sia quelli di natura organizzativa con il **Regolamento di Organizzazione** (ex d.lgvo n.29/93, successivamente recepito dal d.lgvo n.165/2001) e con il **Regolamento Interno della Federazione ACI**, sia gli aspetti di contabilità con il **nuovo Regolamento di Amministrazione e Contabilità dell'Ente**.

Il programma di riforme ha comportato nel corso del 1999 l'adeguamento dell'Ordinamento dell'ACI ai nuovi principi legislativi, con l'adozione del Regolamento di Organizzazione (deliberato dal Consiglio Generale dell'Ente nella riunione del 18 maggio 1999 e progressivamente modificato con deliberazioni dell'8 novembre 1999, del 13 luglio 2000, dell'11 luglio 2001 e del 4 luglio 2002), che ha posto le basi per il recepimento nell'Ordinamento dell'Ente del principio della separazione tra le funzioni di indirizzo amministrativo e di controllo, demandate agli Organi, e quelle di attuazione e di gestione, assegnate alla Dirigenza.

Proseguendo nella strada del rinnovamento, l'Ente ha adottato nel 2000 il Regolamento Interno della Federazione ACI, che ridefinisce i ruoli e le responsabilità dei diversi soggetti coinvolti nella Federazione stessa (ACI, Automobile Club Prov.li, Società collegate, rete di vendita), al fine di consolidare un modello aziendale coerente con i nuovi scenari ed in grado di supportare i processi evolutivi in atto.

Con l'adozione di tali provvedimenti, l'ACI ha ridisegnato i confini dei propri assetti organizzativi, introducendo all'interno concetti già a diffusione generale quali la pianificazione

strategica delle attività, l'affermazione di una efficace e condivisa politica di gruppo, la flessibilità e semplificazione dei processi decisionali ed operativi, l'adozione di rigorosi e puntuali sistemi di controllo, nonché il potenziamento della comunicazione interna ed esterna.

La logica che ispira il Regolamento Interno della Federazione risponde all'esigenza di riqualificare le funzioni dell'Ente nell'ambito delle attività istituzionali, associative e commerciali attraverso una gestione di tipo "manageriale", premessa questa per l'osservanza dei principi di efficienza, efficacia ed economicità, in conformità agli stessi contenuti di riforma della Pubblica Amministrazione contenuti nelle recenti leggi in materia.

Nell'ambito del più ampio discorso teso all'ottimizzazione dei rapporti esistenti tra le diverse componenti della Federazione, particolare rilevanza assume l'attività di raccordo e coordinamento dell'azione delle componenti stesse rispetto agli obiettivi strategici della Federazione.

A tale proposito, è intenzione dell'Ente implementare, attraverso la costituzione di una specifica area di attività, un'azione di coordinamento degli atti di programmazione e delle iniziative commerciali delle Società anche a supporto delle decisioni degli Organi.

Parallelamente, un ulteriore passo nella ridefinizione degli assetti istituzionali e nel completamento del quadro normativo ed organizzativo entro il quale l'Ente è chiamato ad operare si è avuto con l'adozione del nuovo **Statuto**, deliberato dall'Assemblea dell'Ente nelle sedute del 17 maggio e 18 ottobre 2000.

In particolare il nuovo Statuto, adottato ai sensi dell'art.13 del d.lgvo 29 ottobre 1999 n. 419, recante norme sul "riordinamento del sistema degli Enti pubblici nazionali", ha sostanzialmente recepito i principi affermati dallo stesso decreto legislativo.

Tra questi, in particolare, la distinzione fra poteri di indirizzo politico e poteri di gestione; l'istituzione di sistemi di controlli interni coerenti con le disposizioni di cui al D.Lgvo 286/1999; l'istituzione di uffici di relazioni con il pubblico, ai sensi dell'art.12 del D.Lgvo 29/93; l'adozione di regolamenti di contabilità ispirati a principi civilistici.

L'approvazione dello Statuto è avvenuta con decreto del Ministero delle Attività Produttive in data **23 gennaio 2001** e, quindi, con largo anticipo rispetto al termine del 30 giugno dello stesso anno previsto dall'art.13 del citato decreto legislativo.

Il quadro di riordinamento istituzionale ed organizzativo dell'Ente è stato completato con l'adozione del **Regolamento di amministrazione e contabilità dell'ACI** (con delibera del Consiglio Generale del 13 luglio 2000, successivamente modificata con deliberazioni del 13 dicembre 2000 e 9 marzo 2001) in attuazione dello Statuto e dello stesso Decreto Legislativo n.419/99, che prevede la facoltà per gli Enti di adottare appositi regolamenti di contabilità ispirati a principi civilistici, anche in deroga alle disposizioni del DPR n.696/1979 (Regolamento per la classificazione delle entrate e delle spese e per l'amministrazione e la contabilità degli Enti pubblici di cui alla legge 20 marzo 1975, n.70).

In tal modo, l'ACI ha attuato i principi affermati dal D.Lgvo n.29/93 anche sul piano economico-contabile, prevedendo l'introduzione di un sistema di contabilità analitica per centri di costo che rappresenta il naturale corollario al principio di responsabilizzazione della dirigenza in quanto titolare di uno specifico centro di responsabilità di spesa ed entrata.

L'iter procedimentale di approvazione del Regolamento in parola si è concluso con l'emanazione del decreto del Ministero delle Attività Produttive - Direzione Generale per il turismo del 31 maggio 2001, di concerto con il Ministero dell' Economia e Finanze.

A partire dal bilancio di previsione per l'anno 2002, pertanto, secondo gli intendimenti dell'ACI, dovrebbero essere introdotti i nuovi istituti previsti in materia di gestione finanziaria dell'Ente dalla nuova legge di contabilità pubblica n.94/1997.

In tale contesto, assume particolare rilievo l'attivazione, dal mese di gennaio 2001, del **nuovo sistema di autorizzazione alla spesa** che comporta per i Dirigenti dell'Ente, in relazione alle materie ad essi riservate ed entro i limiti di valore predefiniti, l'assunzione di provvedimenti e l'adozione di atti di gestione.

In ossequio alla sua natura federativa, l'Ente comunica di aver curato la **predisposizione e l'invio agli Automobile Club degli schemi tipo del Regolamento di Organizzazione e del Regolamento di Amministrazione e Contabilità**, al fine di assicurare la massima omogeneizzazione ed uniformità di impostazione dei sistemi organizzativi e contabili all'interno della Federazione.

In particolare, l'adozione di sistemi contabili omogenei si rende necessaria anche per poter assolvere agli adempimenti previsti in materia di predisposizione e sottoposizione agli Organi di

vigilanza e controllo dei Bilanci preventivi e dei Conti Consuntivi consolidati dell'ACI e degli Automobile Club.

Ad oggi, a completamento della riforma organizzativa che ha investito la Federazione nel suo complesso, la quasi totalità degli Automobile Club ha adottato, sulla base delle indicazioni fornite dall'ACI, i rispettivi regolamenti di organizzazione (93 AC su 106) e di amministrazione e contabilità (104 su 106).

## 5 - LE ATTIVITA' DELL'ENTE

Le attività svolte dall'Ente vanno distinte in due grandi settori: il primo è costituito dalle ATTIVITA' ISTITUZIONALI (statuto art.4), il secondo è rappresentato dalle ATTIVITA' DELEGATE (statuto art.5).

In entrambi i settori, l'ACI ha continuato ad operare entro il solco tracciato dalle novità registrate nel corso del precedente biennio (il completamento del progetto Mosaico, la realizzazione dello Sportello telematico dell'automobilista e la cessazione del rapporto convenzionale intercorrente tra ACI e Ministero delle Finanze per l'affidamento delle attività connesse alla riscossione e gestione delle tasse automobilistiche a seguito del trasferimento delle relative competenze alle Regioni e Province autonome).

### 5.1— LE ATTIVITA' ISTITUZIONALI

Tra le cd. ATTIVITA' ISTITUZIONALI devono annoverarsi i compiti per la realizzazione dei quali l'art. 4 dello Statuto, ai fini del conseguimento degli scopi di cui all'art. 1 dello Statuto stesso (promozione e sviluppo dell'automobilismo), affida all'ACI: lo studio dei problemi automobilistici, la formulazione di proposte e l'espressione di pareri su richiesta delle competenti autorità; la collaborazione, nel quadro dell'assetto del territorio, con gli organismi preposti all'analisi, allo studio ed alla soluzione dei problemi relativi allo sviluppo e all'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. Tra i compiti, anche la promozione e lo sviluppo del turismo degli automobilisti interno ed internazionale, mediante l'utilizzazione di tutte le provvidenze a tal fine necessarie, la promozione e l'organizzazione delle attività sportive automobilistiche, attraverso l'esercizio dei poteri sportivi che all'ACI provengono dalla *Federation nationale de l'Automobile* - F.I.A., nonché l'assistenza e l'associazione degli sportivi automobilisti; la promozione, l'istruzione automobilistica

e l'educazione dei conducenti di autoveicoli; l'attuazione di forme di assistenza tecnica, stradale, economica, legale, tributaria, assicurativa, ecc., dirette a facilitare l'uso degli autoveicoli.

Come posto in evidenza nelle precedenti relazioni, le quote associative costituiscono pressoché l'unica fonte di entrata della gestione riguardante i servizi istituzionali e su tale gestione vengono a gravare anche attività che l'ACI è tenuto a svolgere a favore della collettività (quali quelle concernenti il settore della sicurezza e dell'educazione stradale) e che, per l'effetto, vanno a ridurre sensibilmente le risorse da destinare al miglioramento delle attività associative; pertanto l'impegno dell'Ente è ancora consistito nel temperare l'esigenza di una rigorosa conduzione aziendale, imposta dalla scarsità delle risorse disponibili, con la necessità di realizzare iniziative tese ad offrire nuovi e a rendere più efficienti quelli esistenti, al fine di allargare la base contributiva.

Operando in una situazione di mercato, l'ACI ha ritenuto di dover necessariamente procedere ad un progressivo rinnovamento strutturale tale da consentire una graduale riconversione in chiave aziendalistica e dell'organizzazione, nel complesso considerata, e delle attività istituzionali al fine di offrire un insieme di servizi che, attraverso una più efficace comunicazione esterna dei prodotti, fosse in grado di soddisfare le varie esigenze dei potenziali soci e degli automobilisti in genere.

Si illustra di seguito l'azione dell'Ente nel corso del 2001 nei quattro principali settori di intervento: **Attività associativa – Iniziative nel settore del turismo – Relazioni internazionali – Mobilità, viabilità, sicurezza stradale e trasporti.**

#### **Attività associativa**

Nel settore associativo, l'ACI ha avviato un radicale processo di riforma, volto ad arricchire i prodotti destinati ai soci e ad ottimizzare i processi di erogazione dei servizi, adottando iniziative che, da un lato, hanno rafforzato la connotazione personalizzata della tessera ACI, dall'altro, hanno posto le basi per una riqualificazione ed uno sviluppo della rete di vendita ACI secondo criteri tipicamente aziendalistici.

Con riferimento ai prodotti ed ai servizi associativi, nel 2001 l'Ente ha proseguito il percorso di **personalizzazione** dei servizi che pone al centro dell'attenzione la persona del **socio**, venendo, in tal modo, garantiti i servizi di assistenza stradale - soccorso stradale e riparazione del mezzo sul posto - su qualsiasi veicolo il socio viaggia, anche non di proprietà.

Si è inoltre adottata una nuova impostazione metodologica, che ha affiancato alle logiche della segmentazione il principio della massima semplificazione dell'offerta associativa, con il lancio di un unitario pacchetto di servizi denominato **ACISistema**, articolato, a seconda delle specifiche esigenze dei clienti, in **Sistema Auto**, **Sistema Moto** (destinato ai ciclomotori fino a 150 cc.), **Sistema Turismo** (avente ad oggetto un insieme di servizi destinati prettamente al socio-turista), **Sistema Azienda**. In particolare quest'ultima tessera, rivolta al mercato aziendale e caratterizzata dall'estrema modularità e flessibilità, ha incontrato grande favore presso il mercato, determinando un sensibile aumento della base associativa, con una produttività annuale che ad oggi è di circa 100.000 unità.

Il nuovo sistema si è affiancato all'ormai consolidato "prodotto di punta" **ACI Charta**, che rappresenta la tessera ricca di contenuti e con una più ampia gamma di servizi offerti.

Con riferimento alle attività svolte per sviluppare la promozione dei servizi forniti dall'Ente e per ottimizzare i processi di erogazione degli stessi, si evidenzia l'avvio del progetto **ACIRETE**, volto alla definizione di un nuovo modello di organizzazione e gestione della rete commerciale, basato sulla individuazione di un'unica struttura nazionale di riferimento, in grado di assicurare il coordinamento ed il controllo delle attività di vendita dei prodotti associativi.

Il progetto prevede di porre a disposizione degli AACC che intendano aderirvi l'apporto qualificato di una struttura specialistica cui affidare la gestione della rete commerciale, in particolare per la promozione di adesioni all'ACI di nuovi soci e l'acquisizione e lo sviluppo di prodotti e servizi, attraverso l'adozione di nuove logiche di marketing e lo sviluppo delle azioni di comunicazione.