

PARTE I

LA PIANIFICAZIONE DEL MIGLIORAMENTO

PRIMA SEZIONE ANAGRAFICA

Automobile Club d'Italia
Direzione Territoriale ACI Palermo

Responsabile dei progetti di miglioramento nel loro complesso

Peirce Francesco

Dirigente

091 7825743 – f.peirce@aci.it

Gruppo di lavoro

Francesco Peirce

Elena Maria Palminteri

Agostino Racalbuto

Laura Oristano

Antonella Spataro

Ines di Lio

Daniela Polizzi

Manlio Dazzo

Durata complessiva dell'intervento espressa in mesi: 11

Periodo di realizzazione complessivo: da 02/11/2021 a 30/09/2022

SECONDA SEZIONE

STEP 7: ELABORARE IL MIGLIORAMENTO BASATO SUL RAPPORTO DI AUTOVALUTAZIONE

1. RELAZIONE TRA RAV E PDM

Il Piano di Miglioramento intende risolvere le problematiche emerse in fase di autovalutazione ed è stato realizzato sulla base delle risultanze del Rapporto di Autovalutazione (RAV). Dall'analisi del RAV sono emersi quali punti di debolezza sui quali poter lavorare al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici della Direzione l'assenza di comunicazione e feedback documentati e sistematici con l'utente, principale stakeholder esterno della Direzione Territoriale di Palermo, e con gli altri stakeholder istituzionali, da un lato, e la scarsa periodicità della comunicazione tra il personale della Direzione, dall'altro.

Tra i punti di debolezza, infatti, vi è la carenza di *“una sistematica raccolta di informazioni sull'ambiente circostante e sui portatori d'interesse, sui loro bisogni e sulle loro aspettative”*. Tale gap di comunicazione impedisce di ottenere dall'utenza quella collaborazione funzionale indispensabile al fine di ripensare le attività in ottica user-driven e user-oriented e di far comprendere agli utenti la validità e l'importanza delle funzioni svolte. In relazione agli stakeholders istituzionali, invece, si avverte la necessità di comunicare e condividere: comunicare eventuali problematiche emerse nel corso di alcune lavorazioni che coinvolgono i nostri partner istituzionali e condividere con essi le soluzioni adottate, sempre al fine di agevolare gli utenti.

Altro punto di debolezza che emerge con costanza dall'analisi del RAV è l'assenza di momenti di comunicazione interna e di condivisione delle esperienze e delle conoscenze **in ottica formativa e motivazionale (sottocriteri 1.3, 2.4, 3.1, 3.2, 4.4, 5.3, 7.1, 9.2)**.

Partendo da tali presupposti e valutati i “fattori critici di successo” si è deciso di adottare un progetto, articolato in più fasi e connotato da ciclicità, dalla cui realizzazione possa nascere un'idea di miglioramento continuo innescato dalla comunicazione con gli stakeholders e dalla comunicazione interna.

La Dirigenza ha nominato come Referente la Dott.ssa Elena Maria Palminteri, Vicario della Direzione Territoriale. La scelta è stata basata sulla conoscenza dell'organizzazione nel suo complesso e che deriva dalla trasversalità delle attività svolte dal Vicario e dalle sue capacità di relazionarsi con tutti i dipendenti della Direzione. Sono inoltre componenti del Gruppo Francesco Peirce (Responsabile del Piano di Miglioramento), Agostino Racalbutto (Responsabile di progetto), Laura Oristano, Antonella Spataro, Ines di Lio, Daniela Polizzi e Manlio Dazzo, responsabile della pubblicazione dei contenuti sul Portale Web della Direzione. La Determina n.6 del 22 settembre 2021 ha formalizzato la nomina del Gruppo di Miglioramento. La stessa è stata pubblicata sulla intranet istituzionale nella sezione dedicata all'Autovalutazione e alle iniziative di Miglioramento.

2. RELAZIONE TRA I PROGETTI E GLI OBIETTIVI E LE STRATEGIE (ANNUALI E/O PLURIENNALI) DELL'ORGANIZZAZIONE.

Il Piano di Miglioramento supporta la Direzione Territoriale di Palermo nel raggiungimento degli obiettivi strategici definiti da ACI che riguardano la soddisfazione del cittadino utente, la trasparenza, l'etica e la digitalizzazione.

Il progetto da realizzare è in linea con gli obiettivi strategici dell'Amministrazione in quanto favorisce il diffondersi della cultura del Total quality Management e del miglioramento continuo, consente un maggior coinvolgimento delle risorse umane nella ricerca delle soluzioni più adeguate da adottare al fine di soddisfare le richieste dell'utenza, stimola e supporta il team building al fine di garantire il team working, contribuisce al riconoscimento della professionalità dei dipendenti, così sostenendo la Public Service Motivation e, infine, rappresenta un valido supporto al dialogo con i partner istituzionali della Direzione Territoriale di Palermo.

STEP 8: COMUNICARE IL MIGLIORAMENTO

1. AZIONI DI COMUNICAZIONE, STRUMENTI E DESTINATARI

Il Piano di Miglioramento verrà comunicato a tutti i dipendenti della Direzione e le azioni di miglioramento in esso contenute saranno illustrate tramite riunioni in presenza ed in videoconferenza cui faranno seguito comunicazioni di riepilogo inviate tramite la posta elettronica istituzionale.

Sono previste apposite comunicazioni formali agli stakeholders e partner istituzionali coinvolti nei processi lavorativi della Direzione Territoriale per la trasmissione del Piano di Miglioramento.

2. TEMPI DELLA COMUNICAZIONE

L'avvio del PdM sarà oggetto di una riunione che vedrà coinvolti tutti i dipendenti. La comunicazione ai dipendenti riguardante le fasi di avanzamento del progetto, le iniziative adottate e i risultati ottenuti avverrà con frequenza mensile, attraverso riunioni e a mezzo mail. La comunicazione all'esterno avverrà attraverso appositi avvisi pubblicati sul Portale Istituzionale della Direzione di Palermo ogni qualvolta sarà ritenuto necessario e/o opportuno. Gli obiettivi raggiunti grazie all'adozione del PdM verranno comunicati a tutti i dipendenti e saranno pubblicati sul Portale.

TERZA SEZIONE ARTICOLAZIONE DEI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO

Progetto	Ambito di intervento	Responsabile	Durata
	<ul style="list-style-type: none"> • Risorse umane – Crescita e valorizzazione dei dipendenti, miglior organizzazione, rafforzamento della Public Service Motivation; • Processi – miglioramenti nella gestione sostanziale e temporale dei processi lavorativi; • Rapporti con i clienti – soddisfazione dell'utenza e creazione di un positivo consenso nei confronti della Direzione. 	Agostino Racalbuto	11 mesi

QUICK WINS

DESCRIZIONE	Responsabili	Breve descrizione degli interventi posti in essere ed indicazione dei principali obiettivi e dei risultati attesi
Riunione motivazionale e formativa	Elena Maria Palminteri	Si tratta di una riunione periodica in cui si evidenziano le problematiche emerse dai questionari al fine di condividere esperienze, suggerire le soluzioni da adottare, migliorare i processi, supportare l'autostima dei dipendenti e favorire la formazione continua richiesta dall'evoluzione costante della normativa, delle circolari interne e dei sistemi informatici per le lavorazioni allo sportello. L'output atteso è l'individuazione di soluzioni ai problemi emersi nel corso delle lavorazioni. Il risultato di outcome atteso è il consolidamento del gruppo di lavoro, la convinzione nelle soluzioni adottate perché condivise e supportate da tutti i dipendenti della Direzione e/o dall'interlocuzione con le strutture centrali di ACI, la creazione di Public Service Motivation.
Predisposizione e aggiornamento di un registro telematico delle soluzioni discusse ed adottate	Francesco Peirce	Le soluzioni adottate alimenteranno un file excel che costituirà un vero e proprio registro di facile consultazione, a disposizione di tutti i dipendenti, cui fare riferimento per la risoluzione dei casi da cui emergano problematiche

		particolari.
--	--	--------------

GANTT COMPLESSIVO DEI PROGETTI

Da compilare dopo aver acquisito le informazioni sui singoli progetti

Progetto	Data prevista di conclusione	Tempificazione attività (mesi)											
		N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	S	
	30/09/22												

QUARTA SEZIONE
I PROGETTI DI MIGLIORAMENTO
(da compilare per ciascun progetto seguendo l'ordine di priorità)

Titolo del progetto: Dall'ascolto alla qualità

Responsabile del progetto:	Agostino Racalbuto
-----------------------------------	--------------------

Data prevista di attuazione definitiva:	02 novembre 2021
--	------------------

Livello di priorità:	25
-----------------------------	----

Riferimento a sottocriteri del CAF:	1.3, 1.4, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 3.1, 3.2, 4.1, 4.2, 4.4, 5.2, 5.3, 6.1, 7.1, 9.2
--	--

Componenti del Gruppo di progetto*

<p>Francesco Peirce Elena Maria Palminteri Agostino Racalbuto Laura Oristano Antonella Spataro Ines di Lio Daniela Polizzi Manlio Dazzo ***** Raffaele Catania Cosimo Parrino Giuseppe Lo Faso Maurizio Lodato</p>
--

I problemi che si intendono affrontare attraverso l'attuazione del Progetto di Miglioramento sono l'assenza di interazione e dialogo con gli stakeholders della Direzione Territoriale ACI di Palermo, in primis i cittadini utenti, e la scarsa frequenza dei momenti di interazione e comunicazione con il personale della Direzione e di condivisione delle esperienze, conoscenza e linee organizzative. La soluzione prospettata è quella di somministrare all'utenza, stakeholder principale di ACI, un questionario di gradimento da cui emerge il livello di soddisfazione/insoddisfazione per i servizi erogati

e che consenta all'utenza di descrivere le problematiche relative ai procedimenti in relazione ai quali si è presentata istanza e/o alle problematiche emerse nel corso dei processi lavorativi. In questa fase risulta fondamentale la sensibilizzazione e la responsabilizzazione del personale a contatto con l'utenza.

Effettuata la somministrazione, si passa all'analisi critica dei dati raccolti ed all'elaborazione dei risultati. Tale fase vedrà il coinvolgimento di tutti i membri del GdM e degli altri dipendenti che supporteranno l'azione del GdM per la realizzazione del progetto. L'obiettivo (output) è quello di analizzare i risultati che emergono dai questionari e, al contempo, realizzare il team building (outcome), condividere esperienze e modalità di sviluppo/svolgimento dei processi, costruire conoscenza e incrementare consapevolezza dei dipendenti (risultato di outcome), supportare e stimolare la Public Service Motivation al fine di erogare servizi di qualità. A partire dai risultati si definiscono le azioni da porre in essere per ottenere il miglioramento dei servizi erogati e del clima organizzativo. Anche questa fase sarà realizzata da tutti i dipendenti coinvolti nel Piano di Miglioramento in ottica di team building e al fine di condividere esperienze e consentire la formazione continua.

Le ragioni su cui si fonda la soluzione prospettata sono da individuare nella necessità di avviare un dialogo strutturato con l'utenza al fine di guardare ai servizi erogati da una prospettiva diversa, cioè dalla prospettiva del cittadino. Inoltre, solo l'interazione con l'utenza può rendere l'utenza stessa effettivamente edotta sull'importanza e sulla delicatezza del ruolo svolto dalla nostra Amministrazione e dei servizi resi. L'interazione col cittadino crea fiducia nell'utenza stessa e aumenta la consapevolezza e la fiducia nei propri mezzi da parte dei dipendenti. Tale soluzione, inoltre, consente lo sviluppo delle competenze dei dipendenti e garantisce la loro interazione reciproca sia in ottica formativa che al fine di garantire miglioramenti continui nell'erogazione dei servizi ACI.

Tale soluzione si ritiene da preferire ad altre ipotizzate nel corso delle riunioni svolte presso la Direzione perché soltanto un miglioramento user driven, in parte guidato e/o suggerito dall'utenza, può effettivamente portare all'adozione di best practices e miglioramenti user oriented, cioè finalizzati a migliorare la qualità effettiva e percepita dei servizi all'utenza.

1. Obiettivi specifici del progetto sono:

- il Miglioramento della qualità del servizio;
- apprendimento e crescita dei dipendenti;
- favorire il team building, consentire la condivisione delle esperienze e delle conoscenze, rafforzare il lavoro di gruppo
- migliorare la public service motivation.

La finalità dell'intervento è quella di ottenere informazioni dall'ambiente esterno per poter poi intervenire sui processi lavorativi, adottare soluzioni che siano time-saving, tali, cioè, da ridurre i tempi di attesa allo sportello e, di riflesso, i costi totali sostenuti dall'utenza, determinando, per tale via, un miglioramento della qualità complessiva del servizio reso. Si ritiene, inoltre, che gli spunti provenienti dall'ambiente esterno possano stimolare processi di apprendimento e crescita da parte dei dipendenti. Apprendimento e crescita contribuiscono a creare un clima organizzativo positivo, sereno e propositivo, sempre in ottica user oriented. Per il modo stesso in cui il progetto è strutturato, ci saranno fasi in cui si lavorerà in gruppo sviluppando senso critico, favorendo il brain storming, condividendo esperienze, conoscenze e soluzioni. Tutto ciò favorisce il team building e abitua i dipendenti a lavorare in gruppo. Tali fattori, nel loro complesso, consentono di ottenere parte di quei riconoscimenti dovuti ai dipendenti e contribuiscono a creare e/o rafforzare la public service motivation dei dipendenti stessi.

Risultati attesi del progetto	Indicatori	Target
Raccolta informazioni dall'esterno	n. questionari somministrati n. questionari cui è stata data risposta rispetto al n. questionari somministrati	Somministrare ad ogni utente un questionario (100%). Ottenere una percentuale di risposte significative pari al 60%. Per risposta significativa si intende una risposta al questionario che evidenzia un problema effettivamente gestibile e risolvibile dalla Direzione o risposta con cui l'utente esprime un elevato grado di soddisfazione per i servizi ACI.
Elaborazione e valutazione dati raccolti.	n. di riunioni dei dipendenti nell'arco di tempo prestabilito per la singola fase del processo; n. di proposte a favore dell'utenza rapportato al n. di problemi rilevanti evidenziati dai questionari.	1 riunione mensile; 100% proposte/problemi
Iniziative di miglioramento.	n. di azioni di miglioramento adottate rapportate al n. dei problemi risolvibili emersi.	100% azioni/problemi
Azioni di comunicazione esterna	n. di aggiornamenti del Portale della Direzione;	Almeno 1 aggiornamento trimestrale del Portale ACI.

Somministrazione questionario. La prima attività da implementare consiste nel **comunicare con l'utenza** che usufruisce dei servizi allo sportello e dei servizi digitali resi dalla Direzione al fine di ottenere feedback su cui fondare le idee di miglioramento. È prevista la somministrazione di un questionario strutturato in 2 sezioni: la prima sezione contiene una domanda relativa al livello di soddisfazione/qualità dei servizi resi; la seconda sezione, discorsiva, prevede la possibilità di inserire commenti che evidenzino il punto di vista dell'utente ed il suo focus. In tal modo si avvia una rilevazione della Customer Satisfaction interna alla Direzione. L'obiettivo è quello di rilevare le esigenze e la soddisfazione/insoddisfazione del cittadino per ripensare le attività svolte ed i processi in ottica utente e ridurre i tempi/costi complessivi/costi effettivi di erogazione del servizio.

Responsabile: Agostino Racalbutto.

Riunioni per Comunicazione e Valutazione risposte - Team Building. La seconda attività consiste nel comunicare i risultati delle rilevazioni effettuate ai dipendenti della Direzione. I dati estrapolati dai questionari verranno analizzati con senso critico attraverso riunioni cadenzate nel tempo e forniranno quei primi feedback necessari per ripensare le attività, anche al fine di renderle più snelle e ridurre i tempi di valutazione delle soluzioni cui ricorrere e di erogazione del servizio. Le riunioni costituiranno un importante momento formativo per tutti i dipendenti.

Responsabile: Elena Maria Palminteri.

Azioni da adottare – Registro telematico. Valutate le risposte fornite dall'utenza si individueranno le soluzioni da adottare. Tali soluzioni confluiranno in un registro telematico da condividere con tutti i dipendenti addetti al processo lavorativo oggetto di valutazione. Dalle rilevazioni effettuate, qualora sia possibile, si trarrà spunto per adottare soluzioni che coinvolgano anche altri stakeholder istituzionali.

Responsabile: Francesco Peirce.

Comunicazione esterna - Aggiornamento Portale. Dopo aver individuato le proposte migliorative e definito le azioni e le linee organizzative da adottare, si procederà alla comunicazione all'utenza delle soluzioni e delle best practices implementate e i vantaggi che esse determineranno per l'utenza. La comunicazione esterna verrà effettuata tramite apposite pubblicazioni sul Portale Web della Direzione. Verrà strutturata una sezione ad hoc del Portale dedicata al PdM.

Responsabile: Manlio Dazzo.

Riunioni con stakeholder istituzionali. Riunioni con stakeholder istituzionali. Qualora, nel corso dello svolgimento delle attività descritte e/o dalle analisi effettuate durante le fasi precedenti dovessero emergere problematiche che richiedono il supporto dei partner istituzionali di ACI, si avvieranno contatti esterni con essi. L'obiettivo è quello di indire riunioni finalizzate ad instaurare una fattiva collaborazione istituzionale e ad ottenere un ulteriore miglioramento dei servizi resi.

Il responsabile del progetto è Francesco Peirce, coadiuvato da tutto il GdM.

La tempistica di realizzazione delle diverse fasi è indicata nel cronoprogramma seguente.

Attività	Data prevista di conclusione	Tempificazione attività (mesi)											
		N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	S	
Somministrazione questionario	30/06/22												
Riunioni per Comunicazione e Valutazione risposte -Team Building	15/07/22												
Azioni da adottare – Registro telematico	31/07/22												
Comunicazione esterna - Aggiornamento Portale	30/09/22												
Riunioni con stakeholder istituzionali	30/09/22												

2. Personale direttamente coinvolto nella realizzazione del progetto – mesi uomo previsti: 120 mesi uomo
3. *Non sono previste risorse specifiche per il PdM.*
4. Lo stato di avanzamento del progetto verrà monitorato mensilmente.
Le attività di somministrazione del questionario verranno monitorate con cadenza settimanale.
L'analisi delle risposte avverrà con cadenza mensile.