



Parco Nazionale Gran Paradiso

PIANO DELLA PERFORMANCE

Triennio 2016 - 2018

foto: Dario De Siena - archivio PNGP



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

PIANO DELLA PERFORMANCE

Triennio 2016 – 2018

1. Introduzione

Il piano per la performance per il triennio 2016 - 2018 dell'Ente Parco nazionale Gran Paradiso è stato redatto in applicazione del Decreto legislativo 27.1.0.2009, n. 150 "Attuazione della legge 4 maggio 2009, n.15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", della deliberazione CIVIT n.112/2010 "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance (articolo 10, comma 1, lettera a) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150) e delle indicazioni suggerite a seguito dell'esame dei precedenti piani dell'Ente.

1.1 Presentazione del Piano

Il piano per la performance 2016-2018 è strutturato secondo quattro direttrici principali:

- **Funzionamento del Parco**, in cui rientrano tutte le attività di carattere generale che consentono la gestione dell'Ente secondo standard di efficienza, nel rispetto dei criteri di economicità, sostenibilità ambientale, efficacia nel perseguimento degli obiettivi istituzionali e di pubblicità che dovrebbero essere propri della Pubblica Amministrazione;
- **Tutela attiva, conservazione del patrimonio naturale e paesistico e valorizzazione storico-culturale**, che si ripromette di raggiungere una migliore conoscenza della biodiversità e del territorio dell'area protetta per garantirne gestione e conservazione;
- **Valorizzazione, fruizione sostenibile del Parco e diffusione della consapevolezza ambientale**, con cui si cerca di mettere a disposizione di turisti, scolari, ricercatori e comunità locale luoghi e strumenti di conoscenza per un approccio informato e consapevole alla complessità e delicatezza degli equilibri naturali e del secolare rapporto tra Uomo e natura in montagna per favorire un nuovo approccio agli equilibri naturali globali;
- **Promozione dello sviluppo economico e sociale delle comunità locali**, per costruire insieme alle comunità locali nuove opportunità di lavoro e di vita giocate sulla qualità, grazie ad innovazioni, processi produttivi e filiere rispettosi dell'ambiente.



La conoscenza della biodiversità e del territorio sono i presupposti per la conservazione del patrimonio naturale e paesaggistico del Parco (Foto M. Ottino)

Il piano ha una funzione di programmazione e nello stesso tempo vuole mettere a disposizione informazioni, idee e progetti per consentire di comprendere come si sta svolgendo il lavoro dell'Area protetta, per controllare se le risorse umane e finanziarie siano utilizzate nel migliore dei modi, per suggerire nuove strade per migliorare.

2. Sommario: Sintesi delle informazioni di interesse per cittadini e stakeholder esterni

2.1 Chi siamo

Il Parco Nazionale Gran Paradiso, primo tra i Parco nazionali italiani, nasce il 3 dicembre del 1922 per "conservare le forme nobili della flora e della fauna alpina".

Agli scopi originari ed esclusivi di tutela e ricerca oggi il parco nazionale affianca una specifica attenzione per lo sviluppo sostenibile del proprio territorio, integrando la conservazione con le esigenze della popolazione. Ma in un contesto più ampio si pone un obiettivo ancora più ambizioso: aiutare le persone a comprendere i rischi per il futuro e la qualità della propria vita derivanti da un uso sfrenato delle risorse.

2.2 Cosa facciamo

Nell'ambito delle finalità stabilite dalla legge quadro sulle aree protette, L.6 dicembre 1991, n.394, l'Ente parco svolge le seguenti attività:



Il monitoraggio delle specie consente di verificare lo stato delle popolazioni e di attuare misure di conservazione importanti per la loro tutela. (Foto: Sergio Perocheschi)

- conservazione della biodiversità, dei valori scenici e panoramici, dei processi naturali. Le politiche di conservazione condotte dalla nascita del Parco fino ad oggi sono riuscite non solo a garantire la salvezza della tipica fauna alto alpina esistente ed in particolare, della sua specie più rappresentativa, lo Stambecco, ma anche il ritorno spontaneo di Lupo e Gipeto, scomparsi da almeno un centinaio di anni. Un importante ruolo in questo lo ha avuto una sorveglianza attenta svolta da guarda parco legati al territorio e gestiti dall'Ente. Il monitoraggio di fauna e flora ha consentito di conoscere diverse nuove specie di chiroterti e di scoprire insetti ed artropodi rari o di nuova

segnalazione per l'Italia. La maggior parte delle specie floristiche di particolare interesse, in quanto rare ed incluse nelle direttive europee e nelle liste rosse IUCN, è presente sul territorio con popolazioni poco disturbate dalle attività antropiche, ben strutturate ed in buona salute. L'esame delle richieste di modificazione del territorio, il controllo della attuazione delle autorizzazioni e l'interazione con i professionisti ha ridotto il consumo di suolo e consentito la mitigazione degli interventi sugli habitat, che sono ben rappresentati e tutelati. I cambiamenti e la necessità di meglio conoscere la biodiversità animale e vegetale, anche in relazione ai fenomeni di surriscaldamento climatico, hanno reso necessario introdurre un serrato programma di monitoraggi ed attuare una intensa attività di ricerca scientifica su temi vasti.

- applicazione di metodi di gestione o di restauro ambientale idonei a realizzare una integrazione tra uomo e ambiente naturale, anche mediante la salvaguardia dei valori antropologici, archeologici, storici e architettonici e delle attività agro-silvo-pastorali e tradizionali.

Il contesto sostanzialmente poco modificato di buona parte del territorio del parco fa sì che le necessità di intervenire con metodi di restauro ambientale siano relativamente contenute. A differenza di altre aree protette italiane, nel Parco sono rarissimi e comunque di scarso rilievo i fenomeni di abuso edilizio. Sono in corso diverse attività di miglioramento ambientale con il recupero di torbiere, di adeguamento della gestione di aree di pascolo riconducendola a pratiche razionali sia ai fini agronomici, sia di conservazione della biodiversità, l'eradicazione di specie esotiche, come il salmerino, dai laghi alpini, la reintroduzione in alcuni torrenti della trota marmorata. Localmente si interviene per contenere le specie vegetali alloctone.

- **promozione di attività di educazione, di formazione e di ricerca scientifica, anche interdisciplinare, nonché di attività ricreative compatibili.** Le dinamiche economico-sociali degli ultimi cinquant'anni, facilitando la migrazione della popolazione verso aree di fondovalle servite da imprese e servizi, hanno fatto sì che il territorio del parco, di per sé impervio e difficile, sia stato progressivamente abbandonato. Le aree agricole, un tempo intensamente pascolate e coltivate, sono state in parte ricolonizzate dalla vegetazione spontanea, mentre nuovi mestieri, legati al terziario turistico hanno posto nuove problematiche di uso del suolo.



Per fruire in modo sostenibile l'ambiente è necessario far comprendere, con specifici programmi educativi, le interazioni esistenti negli ambienti alpini. (Foto: Archivio PNGP)

Dal punto di vista dell'organizzazione turistica da tempo sono stati creati e gestiti Centri visitatori con proiezioni permanenti, uffici turistici, sentieri, percorsi natura, un giardino botanico, guide del Parco e diverse attività ricreative, culturali, scientifiche e sportive. Il sistema si sta infine arricchendo con un centro per la conservazione dei corsi d'acqua e un giardino incentrato sul rapporto tra l'uomo e l'agricoltura. Uno degli scopi

prioritari è l'educazione del pubblico verso un modo nuovo di fruire l'ambiente e di conoscere il territorio e la cultura locale; per raggiungerlo sono stati creati programmi didattici per le scuole, attività estive, centri di educazione ambientale, libri, pubblicazioni ed altri strumenti educativi per far comprendere le complesse interazioni esistenti nei delicati ambienti alpini.

Accanto al lavoro di conservazione il Parco non trascura di essere di esempio per esportare all'esterno dell'area protetta modelli di sostenibilità ambientale. E' per questo che promuove l'uso di energie rinnovabili, la riduzione dei consumi energetici e della produzione dei rifiuti, sceglie di acquistare beni "ecologici", promuove sistemi di mobilità sostenibile pubblica. Con il "Marchio del Parco" concesso ad operatori economici locali dei settori dell'agro-alimentare tipico, del turistico-ricettivo, dell'artigianato, garantisce la provenienza, la trasformazione, l'erogazione di materie prime e servizi secondo standard qualitativi elevati, ma anche il rispetto dell'ambiente in tutte le fasi produttive.

2.1 Come operiamo

Il modo di operare del Parco nazionale Gran Paradiso è orientato a proteggere la biodiversità del territorio protetto e a interagire con la comunità locale per favorire lo sviluppo locale orientato alla conservazione delle risorse. Sono elemento essenziale del nostro operare:

- **Ricerca ed innovazione.** Un impegno costante e rigoroso nella ricerca di applicazioni innovative per la ricerca scientifica nel campo della biodiversità e della conservazione delle specie. Ad esempio nelle tecniche di cattura e di controllo dei parametri bio-fisici della fauna selvatica, nell'utilizzo di immagini telerilevate allo spettro visibile e IR, nello sviluppo del Sistema Informativo Territoriale. Da tempo abbiamo cercato di usare nelle nostre strutture soluzioni tecniche innovative per la riduzione dei consumi energetici e la produzione di energie sostenibili.

- **Trasmissibilità dell'esperienza.** Onestà e chiarezza sono i principi su cui viene improntata la volontà di trasmettere a stakeholders, mondo scolastico ed accademico, a comunità scientifica ed utenti specialistici e generici, quanto realizzato e scoperto.

- **Politica della qualità.** E' orientata verso una linea di miglioramento continuo, sia per i servizi erogati, sia per la gestione dell'organizzazione interna.

- **Politica ambientale.** Il Parco è consapevole del proprio impatto sull'ambiente naturale. Per questo ha recepito nel suo sistema di gestione ambientale attenzioni e rispetto per l'uso sostenibile delle risorse. Ciò ha permesso di ottenere le certificazioni ISO 14001 e EMAS (regolamento CE n.1221/2009). Con il marchio del parco si è richiesto agli aderenti di trasporre questi elementi nelle proprie linee produttive.



Il controllo delle prestazioni ambientali passa anche attraverso meccanismi di certificazione come EMAS, che con gli audit verifica l'aderenza dell'Ente al quadro normativo ambientale e l'attuazione dei processi di miglioramento. (Foto: M. Ottino)

ottenere le certificazioni ISO 14001 e EMAS (regolamento CE n.1221/2009). Con il marchio del parco si è richiesto agli aderenti di trasporre questi elementi nelle proprie linee produttive.

- **Responsabilità sociale.** L'impegno sociale del Parco viene sostenuto da una normativa e da una cultura volte alla definizione di strategie che guardano allo sviluppo economico e sociale del territorio e delle persone che lo abitano, rispettando le culture e le sensibilità locali, in quanto compatibili con le proprie finalità.

- **Sicurezza.** Le sue attività si svolgono cercando di garantire standard rigidi di qualità e sicurezza. A tal fine è stato adottato un Sistema di gestione della sicurezza sul lavoro.

- **Relazioni con il territorio e stakeholders.** Un impegno rivolto, pur

nel rispetto dei propri doveri istitutivi primari di tutela ambientale, a creare relazioni positive con le amministrazioni locali e gli operatori del territorio e con chi condivide i nostri valori ed impegni etici.

3. Identità

3.1 L'amministrazione in cifre

Vengono di seguito elencati in sintesi alcuni dati relativi al Parco nazionale Gran Paradiso

Dati geografici	
Superficie del parco	71.044 ha
Altitudine media dell'area	2.426 m
Altitudine minima e massima	900 – 4.061 m
Percentuale sul totale della superficie di ambienti non o scarsamente vegetati (ghiacciai, rocce, macereti)	61,2%
Percentuale sul totale della superficie di ambienti umidi e praterie	16,2%
Boschi, boscaglie e cespuglieti	21,7%
Coltivi e prato-pascoli	0,7%
Aree urbanizzate	0,2%

Dati naturalistici	
N° camosci censiti (settembre 2015)	8213
N° stambecchi censiti (settembre 2015)	2769
N° uccelli nidificanti (2015)	101
N° specie vegetali censite (2015)	963
N° habitat Natura 2000 censiti	37 (di cui 9 prioritari)

Dati sulla struttura e la sua amministrazione	
Personale in pianta organica (al 31.12.2015)	88 persone (di cui 60 guarda parco)

(Dati D.P.C.M.23.1.2013)	
Personale in servizio (al 31.12.2015)	79 dipendenti (di cui 52 guarda parco)
Risorse finanziarie complessivamente assegnate (preventivo 2016 – dati di competenza della spesa)	€ 10.757.723,92 così ripartite: € 6.264.798,35 in conto corrente € 3.539.925,57 in conto capitale € 953.000,00 in partite di giro
Finanziamento ordinario statale (previsione 2015)	€ 5.846.159,67
N° protocolli 2015	4655
N° determinazioni dirigenziali 2015	510
N° deliberazioni Giunta Esecutiva 2015	26
N° deliberazioni Consiglio Direttivo 2015	28
N° deliberazioni Comunità Parco 2015	4
N° notizie reato 2015	4
N° sanzioni amministrative 2015	52
N° richieste di sorvolo 2015	116
N° altre autorizzazioni varie non edilizie 2015	126
N° pratiche nulla osta alla trasformazione del territorio 2014 ex art. 13 legge quadro aree protette n. 394/91	233
N° pratiche risarcimento danni fauna 2015 e spesa (€)	6 (€ 7.182,34)
N° richieste evase dallo sportello URP di Torino	1040

Dati sull'informazione	
N° sessioni sul sito internet del Parco www.pngp.it e n. visualizzazioni 2015	419.924 sessioni e 1.350.322 visualizzazioni
N° iscritti pagina Facebook Parco 2015	110.066
N° iscritti profilo Twitter Parco 2015	6.154

Dati relativi alla strutturazione turistica	
Segreterie turistiche	3
Centri visitatori	8
Centri di educazione ambientale	1
Altre strutture permanenti di interesse turistico	4
Km di sentieri nel Parco	850 (valli del Parco)
N° sentieri natura	5
Giardini botanici	1
Visitatori del Parco	1.707.000 (stima IRES 1997-1998)
N° alberghi nel comprensorio	n° 12 versante piemontese n° 40 versante valdostano Totale 52
N° strutture extra alberghiere nel comprensorio (affittacamere, agriturismi, B&B, campeggi, case per ferie, rifugi, posti taN° autorizzazioneippa ecc.)	n° 35 versante piemontese n° 91 versante valdostano Totale 126
N° posti letto disponibili	n° 1.244 versante piemontese n° 7.855 versante valdostano Totale 9.099
Visitatori delle strutture turistiche del Parco	32.599 Piemonte tot. 2015: 14.344 VDA tot. 2015: 18.255 34.280 (nel 2014), 36.889 (nel 2013), 43.658 (nel 2012), 37.751 (nel 2011), 32.251 (nel

	2010), 30.098 (nel 2009), 33.016 (nel 2008), 20.035 (nel 2007)
Visitatori ospitati negli esercizi ricettivi dell'area del Parco nel periodo considerato (arrivi).	120.813 (nel 2014) - arrivi 121.667 (nel 2013) - arrivi 133.608 (nel 2012) - arrivi 121.339 (nel 2011) - arrivi 114.883 (nel 2010) - arrivi 116.086 (nel 2009) - arrivi
Numero di notti trascorse dai visitatori negli esercizi ricettivi dell'area del Parco nel periodo considerato (presenze).	332.451 (nel 2014) - presenze 333.299 (nel 2013) - presenze 368.394 (nel 2012) - presenze 351.655 (nel 2011) - presenze 350.645 (nel 2010) - presenze 346.358 (nel 2009) - presenze

3.2 Mandato istituzionale

Il **mandato istituzionale** dell'Ente Parco nazionale Gran Paradiso muove da quanto sancito dalla legge quadro sulle aree protette, L. 3.12.1991, n.394, che si ripromette di garantire e di promuovere, in forma coordinata, la **conservazione e la valorizzazione del patrimonio naturale** del paese.

Secondo questa norma le aree protette hanno lo scopo di perseguire le seguenti finalità:

a) conservazione di specie animali o vegetali, di associazioni vegetali o forestali, di singolarità geologiche, di formazioni paleontologiche, di comunità biologiche, di biotopi, di valori scenici e panoramici, di processi naturali, di equilibri idraulici e idrogeologici, di equilibri ecologici;

b) applicazione di metodi di gestione o di restauro ambientale idonei a realizzare una integrazione tra uomo e ambiente naturale, anche mediante la salvaguardia dei valori antropologici, archeologici, storici e architettonici e delle attività agro-silvo-pastorali e tradizionali;

c) promozione di attività di educazione, di formazione e di ricerca scientifica, anche interdisciplinare, nonché di attività ricreative compatibili;

d) difesa e ricostituzione degli equilibri idraulici e idrogeologici.

A tal fine è stata attribuita ai Parchi nazionali personalità di diritto pubblico, applicando ad essi le disposizioni di cui alla legge 20 marzo 1975, n. 70 in quanto preposti a servizi di pubblico interesse.



Attraverso la promozione di attività tradizionali come l'artigianato si realizza l'integrazione tra attività del Parco e territorio. (Foto: M. Ottino)

L'Ente Parco Nazionale Gran Paradiso ha giurisdizione su un'area montana di 71.044 ettari nella parte nord occidentale delle Alpi, che ricade sulle seguenti circoscrizioni amministrative:

- Regione Piemonte
- Regione Autonoma Valle d'Aosta
- Provincia di Torino
- Unioni montane Valli Orco e Soana e Gran Paradiso
- Unité des communes valdôtaines Grand-Paradis
- Comuni di Ceresole Reale, Noasca, Locana, Ribordone, Ronco Canavese, Valprato Soana in Piemonte

- Comuni di Cogne, Villeneuve, Aymavilles, Introd, Valsavarenche, Rhêmes Notre Dame, Rhêmes Saint Georges, in Valle d'Aosta.

L'Ente è amministrato da un Consiglio direttivo, cui spettano ai sensi dell'art. 4 del D.lgs. 30.3.2001, n.165, le funzioni di indirizzo politico-amministrativo, la definizione degli obiettivi e dei



Nelle scelte dell'Ente la Giunta esecutiva svolge un ruolo di indirizzo politico-amministrativo. (Foto: M. Ottino)

programmi da attuare, la verifica dei risultati, e da una Giunta esecutiva che in quest'ambito ha funzioni di gestione, limitatamente all'indirizzo politico-amministrativo. Consiglio e Giunta sono presieduti da un Presidente che ha la legale rappresentanza dell'Ente Parco e ne coordina l'attività.

La gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa è di competenza della Direzione generale, che provvede all'organizzazione degli uffici e alla gestione delle risorse umane.

La vigilanza sulla gestione del Parco nazionale è esercitata dal Ministro dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare.

La sorveglianza sul territorio è effettuata dal Corpo dei guarda parco, alle dipendenze gerarchiche e funzionali dell'ente parco. Il Corpo sostituisce il Corpo Forestale dello Stato, deputato alla sorveglianza in tutte le altre aree protette nazionali.

Il Collegio dei Revisori dei Conti esercita il riscontro amministrativo contabile.

La Comunità del Parco è un organo originale ed esclusivo dei parchi, che permette il raccordo tra gli organi di nomina ministeriale e la rappresentanza elettiva dei cittadini residenti. E' costituita dai rappresentanti degli enti locali competenti territorialmente (Sindaci, Presidenti di Regione e di Provincia, Presidenti di Comunità Montana). E' organo consultivo e propositivo che esprime pareri sulla programmazione finanziaria dell'Ente Parco, sugli strumenti di pianificazione territoriale (il regolamento ed il Piano del Parco di cui agli articoli 11 e 12 della legge 6 dicembre 1991, n. 394) e sulle questioni di cui è investita dal Consiglio direttivo. Delibera il Piano pluriennale economico e sociale, lo strumento che programma le iniziative atte a favorire lo sviluppo economico e sociale delle collettività residenti nel parco e nei territori adiacenti. Individua, a seguito del DPR 16.4.2013, n.73, di riordino degli Enti Parco, quattro rappresentanti all'interno del Consiglio direttivo. Peraltro per il Gran Paradiso l'applicazione di tale norma è subordinata ad intesa tra Stato e Regioni e quindi attualmente non è ancora stata attuata.

Altri attori intervengono sulla gestione dell'Ente Parco; la composizione del Consiglio direttivo fa sì che anche le associazioni di protezione ambientale, la componente tecnica nazionale, rappresentata dall'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale e i Ministeri delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali e dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare partecipino, attraverso loro rappresentanti, alle scelte dell'Ente.

Al fine di promuovere la valorizzazione dei comuni valdostani territorialmente interessati dal Parco nazionale Gran Paradiso l'ente Parco partecipa, attraverso il Presidente ed il suo Direttore (o loro delegati), alle attività della Fondazione Gran Paradiso che persegue scopi di promozione, informazione, offerta di servizi e diffusione di materiale, gestione di centri visitatori, di centri di

educazione ambientale, musei ed altre strutture funzionali a valorizzare le caratteristiche naturalistiche e culturali del territorio.

La pluralità di competenze del Parco in materia di conservazione, ricerca scientifica, salvaguardia dei valori storico-culturali e delle attività agro-silvo-pastorali, di promozione delle attività educative e ricreative fanno sì che l'Ente interagisca con soggetti pubblici (Regioni, Provincia, Città Metropolitana, Comuni e Comunità Montane, Agenzie Turistiche locali, Università, CNR, Arpa, Forze di Polizia, Magistratura...) e privati (Camere di Commercio Industria Agricoltura ed Artigianato, Associazioni, Pro Loco, singoli operatori ...) ogni qualvolta vi sia concorrenza di azione nel raggiungimento di fini diffusi.



Il Parco è membro della Rete delle aree protette alpine il cui compito è di applicare correttamente il protocollo "Protezione della natura e tutela del paesaggio". (Foto: M. Ottino)

Al suo estremo occidentale il Parco confina con il Parco nazionale francese della Vanoise, con cui intrattiene rapporti comuni e condivide una gestione per avvicinare gli uomini e le istituzioni, le tecniche di gestione e promuovere

un turismo naturalistico di qualità. Entrambe le aree hanno ottenuto il Diploma Europeo delle Aree Protette in virtù dell'interesse europeo per un comprensorio eccezionale per la conservazione della diversità biologica, geologica e paesaggistica e dei risultati rimarchevoli dal punto di vista scientifico, culturale ed estetico. Con l'attribuzione del riconoscimento i due Enti sono stati posti sotto il patronato del Consiglio d'Europa che ha accolto la richiesta di considerare i Diplomi rilasciati ai due enti come gemellati, tanto da necessitare di un rapporto annuale congiunto. Il Parco è membro della Rete delle Aree Protette Alpine che riunisce le aree protette di grandi dimensioni nel perimetro della Convenzione delle Alpi e ha lo scopo di condividere tra i gestori delle aree protette alpine i saperi, le tecniche e le metodologie e di applicare concretamente il protocollo "Protezione della natura e tutela del paesaggio" della Convenzione delle Alpi. Fa parte inoltre della Federazione Italiana dei Parchi e delle Riserve Naturali (Federparchi), che riunisce e rappresenta gli Enti gestori delle aree protette naturali italiane ed è impegnata costantemente in azioni di conservazione, valorizzazione e promozione del patrimonio naturalistico e culturale nazionale e internazionale.

3.3 Mission e vision

La missione del Parco Nazionale Gran Paradiso deriva dall'art. 1 del Regio decreto-legge 3 dicembre 1922, n. 1584, istitutivo del Parco secondo il quale "Allo scopo di conservare la fauna e la flora e di preservarne le speciali formazioni geologiche, nonché la bellezza del paesaggio, sono dichiarati «Parco Nazionale» i terreni compresi nell'attuale riserva di caccia del Gran Paradiso, i cui confini sono quelli indicati nella carta annessa al presente decreto."

In applicazione dei principi della L. 3.12.1991, n. 394, "Legge quadro sulle aree protette" lo Statuto del Parco Nazionale Gran Paradiso, approvato con D.M. DEC/DPN/2411 del 27.12.2006 ribadisce che *"L'Ente Parco persegue la finalità di tutela ambientale e di promozione economico sociale delle popolazioni locali valorizzando e conservando le specifiche caratteristiche ambientali del Parco Nazionale Gran Paradiso e, comunque, dei territori rientranti nel perimetro del Parco."*



*Alcune attività agricole contribuiscono al mantenimento di una alta biodiversità.
(Foto M. Ottino)*

La politica del parco è quindi indirizzata verso la **protezione della natura integrata con uno sviluppo economico sostenibile**. Per questo la Carta statutaria stabilisce che *"l'Ente può promuovere anche nuove attività produttive compatibili e salvaguarda i valori culturali tradizionali presenti nelle attività agro-silvo pastorali, nell'artigianato e nell'architettura locale tradizionale, anche attraverso specifici interventi di incentivazione."*

La vision del Parco Nazionale Gran Paradiso è oggi contenuta in una semplice dichiarazione:

"Un grande progetto tra conservazione e sviluppo"

3.4 Albero della performance

Tra gli allegati tecnici in fondo al piano è riportato l'"Albero della Performance" in forma di rappresentazione grafica per individuare i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici, piani operativi, obiettivi operativi (All.8.1).

4. Analisi del contesto

4.1 Analisi del contesto esterno

Il Parco Nazionale Gran Paradiso si colloca in un contesto complesso, dovuto:

- alla sua posizione geografica, a cavallo tra Italia e Francia e al confine con il Parc National de la Vanoise (F),
- alla ripartizione tra Regione Piemonte e Regione Autonoma Valle d'Aosta,
- alla posizione in ambito montano che, dal punto di vista ambientale, economico e sociale presenta particolari specificità e difficoltà.

Il ruolo di primo Parco Nazionale Italiano e la sua storia, in alcuni momenti drammatica e conflittuale rispetto alle necessità di difesa ambientale e alle esigenze della comunità locale, definiscono un contesto interno ed esterno corposi ed articolati.

4.1.1 Contesto generale

Contesto ambientale - Biodiversità

“La diversità biologica - o biodiversità - è uno dei termini chiave in materia di conservazione, ricomprendendo la ricchezza della vita nelle sue diverse forme. La Convenzione sulla diversità biologica (CBD), definisce la diversità biologica come “la variabilità degli organismi viventi di



In Europa circa il 42% dei mammiferi europei è in pericolo, insieme con il 15% degli uccelli e il 45% delle farfalle e dei rettili. (Foto: M.Ottino)

qualsiasi tipo, inclusi, tra l'altro, gli ecosistemi acquatici, marini, terrestri ed i complessi ecologici dei quali fanno parte; include la diversità all'interno delle specie, tra specie e degli ecosistemi”.

L'Europa ospita un quadro unico di diversità naturale, che comprende punti caldi come il Mediterraneo. I 12 nuovi Stati membri portano nuove ricchezze della biodiversità nell'UE. Tuttavia, la perdita di biodiversità ha raggiunto un livello senza precedenti in Europa e nel mondo. E' stato stimato che l'attuale tasso di estinzione globale è 1.000-10.000 volte

superiore al tasso di estinzione naturale. In Europa circa il 42% dei mammiferi europei è in pericolo, insieme con il 15% degli uccelli e il 45% delle farfalle e dei rettili.

La biodiversità è importante per motivi etici, emotivi, ambientali ed economici. Gli ecosistemi hanno un valore intrinseco. Garantiscono esperienze emotive ed estetiche. Offrono eccezionali possibilità di svago. Mantengono pulita la nostra acqua, purificano la nostra aria e mantengono i nostri terreni. Regolano il clima, riciclano nutrienti e ci forniscono cibo. Forniscono materie prime e risorse per i farmaci e per altri scopi. Essi costituiscono la base su cui costruiamo le nostre società.” (Dal sito della Commissione Europea)

Di fronte a questo quadro fosco la Comunità internazionale è riuscita a porsi tre obiettivi primari:

- la conservazione della diversità biologica,
- l'uso sostenibile delle sue componenti,

- la giusta ed equa divisione dei benefici dell'utilizzo delle risorse genetiche.

Con la **Convenzione sulla diversità biologica (CBD)** adottata a Nairobi nel 1992 (sottoscritta a Rio de Janeiro il 5 giugno 1992 e ratificata dall'Italia con la legge 14 febbraio 1994, n. 124) la comunità internazionale è intervenuta per tutelare la biodiversità, l'utilizzazione durevole dei suoi elementi e la giusta ed equa ripartizione dei vantaggi derivanti dallo sfruttamento delle risorse genetiche e dal trasferimento delle tecnologie ad esso collegate. Nel 2002 si è data il mandato di *ridurre significativamente la perdita di biodiversità entro il 2010*. Nel corso della "Convention on biological diversity" (Cop 10 Cbd), svoltasi nel 2010 a Nagoya è stato rivisto il Piano strategico per il periodo 2011-2020 con una nuova visione per la biodiversità della CBD, da conseguire per il 2050, ed una nuova missione per il 2020, con 5 obiettivi strategici e 20 obiettivi operativi.

Sulla base degli impegni assunti a Nagoya il nostro Paese ha sviluppato nell'ambito della Conferenza nazionale sulla biodiversità, la **Strategia nazionale per la Biodiversità**, recepita in sede di Conferenza Stato-Regioni (Provvedimento 7 ottobre 2010), uno strumento di fondamentale importanza per garantire una reale integrazione fra gli obiettivi di sviluppo del Paese e la tutela del suo inestimabile patrimonio naturale. Tre sono gli obiettivi principali da realizzarsi entro il 2020:

- garantire la conservazione della biodiversità ed assicurare la salvaguardia e il ripristino dei servizi ecosistemici al fine di garantirne il ruolo chiave per la vita sulla Terra e per il benessere umano;
- ridurre sostanzialmente l'impatto dei cambiamenti climatici sulla biodiversità e sul benessere umano, favorendo l'adattamento delle specie e degli ecosistemi naturali e seminaturali ai cambiamenti climatici e adottando le opportune misure di mitigazione;
- integrare la conservazione della biodiversità nelle politiche economiche e di settore.

Il Ministro dell'Ambiente e della tutela del territorio e del Mare ha emesso la direttiva di indirizzo n. 0052238 del 28 dicembre 2012 per la realizzazione degli obiettivi di conservazione della biodiversità nei parchi nazionali, in quanto costituenti un campione significativo della biodiversità del territorio italiano, e la misurazione dei relativi effetti in termini di performance. Con successiva direttiva prot. 0048234 del 30 ottobre 2013 il Ministro ha mirato a consolidare gli esiti delle attività già avviate dagli enti Parco con le azioni trasversali, di sistema e complementari già avviate, prevedendo standard di rendicontazione naturalistica annuale con misure verificabili in ciascun parco.

Il piano di performance pone in attuazione le direttive ministeriali sopra citate, con il piano operativo "*Monitoraggio delle componenti ambientali*" ed il progetto "*Monitoraggio della biodiversità in ambiente alpino*", che il Gran Paradiso coordina a scala alpina coinvolgendo i Parchi nazionali dello Stelvio, delle Dolomiti Bellunesi e della Val Grande.

L' IUCN World Parks Congress 2014 tenutosi a Sydney in Australia ha indicato una strategia di approcci e raccomandazioni innovativi per raggiungere gli obiettivi di conservazione nel prossimo decennio; merita porre l'attenzione sui seguenti:

- La qualità delle aree protette è più importante delle percentuali di obiettivi raggiunti: le aree protette devono essere gestite in modo efficace.
- L'impatto delle aree protette deve essere monitorato: ciò permette una gestione basata sull'evidenza e sugli incentivi che premiano il successo.
- Alle aree protette sarà richiesta una maggiore capacità di affrontare le nuove minacce: il cambiamento climatico, i crimini contro la fauna selvatica, le specie invasive e le malattie.



L'iscrizione del Parco Nazionale Gran Paradiso nella Green list delle Aree Protette sancisce l'efficacia del Parco nel realizzare i suoi obiettivi di conservazione e di equo governo. (Foto: Archivio PNGP)

Il piano di performance 2016 va, compatibilmente con le risorse umane ed economiche a disposizione, in quest'ultima direzione, monitorando gli effetti del cambiamento climatico, combattendo i reati contro la fauna selvatica, controllando le specie alloctone. I processi, gli indicatori ed i target assunti nel piano non solo garantiscono che le molte azioni indicate vengano raggiunte, ma anche che siano efficienti ed efficaci. In questo senso il monitoraggio diffuso che l'Ente cerca di realizzare, sia a livello ambientale, sia nelle sue azioni economico-sociali, è utile per poter effettuare una seria analisi delle sue azioni e per cercare di realizzare il miglioramento continuo.

Questa impostazione è in linea anche con le conclusioni della conferenza *“Little Sydney: Protecting Nature in Europe”*, tenutasi a maggio 2015 all' Hainburg/Donau-Auen National Park (Austria) che, partendo dalla considerazione che *“Le aree protette possono essere considerate uno dei migliori investimenti che la società può fare a favore della sostenibilità futura del pianeta”* sottolinea come questo sia vero solo nella dimensione in cui *“sono efficaci nel soddisfare i loro obiettivi di conservazione e nel mantenere l'integrità degli ecosistemi naturali, e quando sono governate e gestite con giustizia ed equità per mantenere la loro vitalità di fronte alle minacce ed ai cambiamenti.”*

Da molte direzioni giunge la valutazione che ciò che si investe nelle aree protette in Europa determinerà il successo del percorso per uno sviluppo sostenibile nel futuro. La congruenza delle politiche internazionali su questo punto rende ancora più rilevante il fatto che nell'autunno 2014 l'Ente Parco sia stato inserito, proprio a Sidney, nella *Green list* delle aree protette, la prima certificazione a livello mondiale che riconosce efficacia ed equità nella conduzione dei parchi a seguito di un percorso che ha verificato il raggiungimento di elevati standard di gestione ed il coinvolgimento delle comunità locali.

Contesto ambientale – Surriscaldamento globale

“Il clima è un bene comune, di tutti e per tutti. Esso, a livello globale, è un sistema complesso in relazione con molte condizioni essenziali per la vita umana. Esiste un consenso scientifico molto consistente che indica che siamo in presenza di un preoccupante riscaldamento del sistema climatico. Negli ultimi decenni, tale riscaldamento è stato accompagnato dal costante innalzamento del livello del mare, e inoltre è difficile non metterlo in relazione con l'aumento degli eventi meteorologici estremi, a prescindere dal fatto che non si possa attribuire una causa scientificamente determinabile ad ogni fenomeno particolare. L'umanità è chiamata a prendere coscienza della necessità di cambiamenti di stili di vita, di produzione e di consumo, per combattere questo riscaldamento o, almeno, le cause umane che lo producono o lo accentuano.”(Lettera enciclica *“Laudato si”* del Santo Padre Francesco, sulla cura della casa comune 24.5.2015).

Il surriscaldamento globale consiste in un incremento delle temperature medie della superficie del globo terrestre a cominciare dalla metà del secolo scorso. Il quarto rapporto dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) stima che la temperatura media della superficie terrestre sia aumentata di 0.74 ± 0.18 °C durante il XX secolo. L'aumento viene attribuito all'incremento di concentrazione dei gas serra, risultato dell'attività umana, in particolare dell'uso di combustibili e della deforestazione, che potrebbero generare un incremento dell'effetto serra.

Per fronteggiare questo pericolo la comunità internazionale ha adottato nel corso della COP3 del 1997 il **protocollo di Kyoto**, un accordo internazionale per contrastare il riscaldamento climatico che prevede l'obbligo per i paesi industrializzati di ridurre le emissioni di elementi inquinanti (in primis CO₂ e altri gas serra) in misura non inferiore al 8% rispetto a quella del 1990. Il recente accordo ottenuto al **CoP 21 di Parigi** del dicembre 2015 ha mirato a rafforzare la risposta globale alla minaccia del cambiamento climatico, nel contesto dello sviluppo sostenibile e degli sforzi per eradicare la povertà, prevedendo il controllo dell'aumento della temperatura media globale ben al di sotto di 2 ° C rispetto ai livelli pre-industriali e la prosecuzione degli sforzi per limitarlo ad 1,5 ° C, che ridurrebbe in modo significativo i rischi e gli impatti del cambiamento climatico.

Nell'ambito di questo contesto il Parco, garantendo un 20% di superficie forestata, contribuisce, grazie alle sue politiche di conservazione, all'assorbimento dei gas serra. Nello stesso tempo con le sue azioni di miglioramento della sostenibilità, rientranti nel quadro della certificazione EMAS, il programma di mobilità sostenibile "A piedi tra le Nuvole", gli acquisti verdi, punta a ridurre le proprie emissioni, a migliorare sé stesso e a trasmettere con attività di educazione ambientale i principi della riduzione dei consumi di acqua e combustibili fossili, del riciclo, del risparmio, dell'uso di fonti energetiche durevoli.

Contesto ambientale – Processi partecipati per lo sviluppo sostenibile

L'adesione dell'Ente (delibera del Consiglio direttivo n. 6 del 5.2.01) ai principi della **Carta di Aalborg** per uno sviluppo durevole e sostenibile, approvata nel 1994 alla Conferenza Europea sulle città sostenibili coincide con questi impegni, mentre l'attuazione dei programmi relativi alla trasparenza in diverse fasi della vita dell'Ente (discussione del Piano del Parco e del PPES con Comunità del Parco e stakeholders, nascita e sviluppo in ottica *bottom up* del "marchio del Parco", del progetto "A piedi tra le nuvole", dei cartelli di manifestazioni locali e diversi altri) presenta connotazioni coincidenti con i processi di Agenda 21 Locale, strumento che il Summit Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile organizzato dalle Nazioni Unite a Johannesburg nel 2002 ha confermato essere fondamentale ai fini dello sviluppo economico sociale sostenibile.



Ogni anno le foreste del Parco nazionale Gran Paradiso immagazzinano sotto forma di carbonio 45.959 tonnellate di CO₂. (Foto: Michele Ottino)

Contesto di finanza pubblica

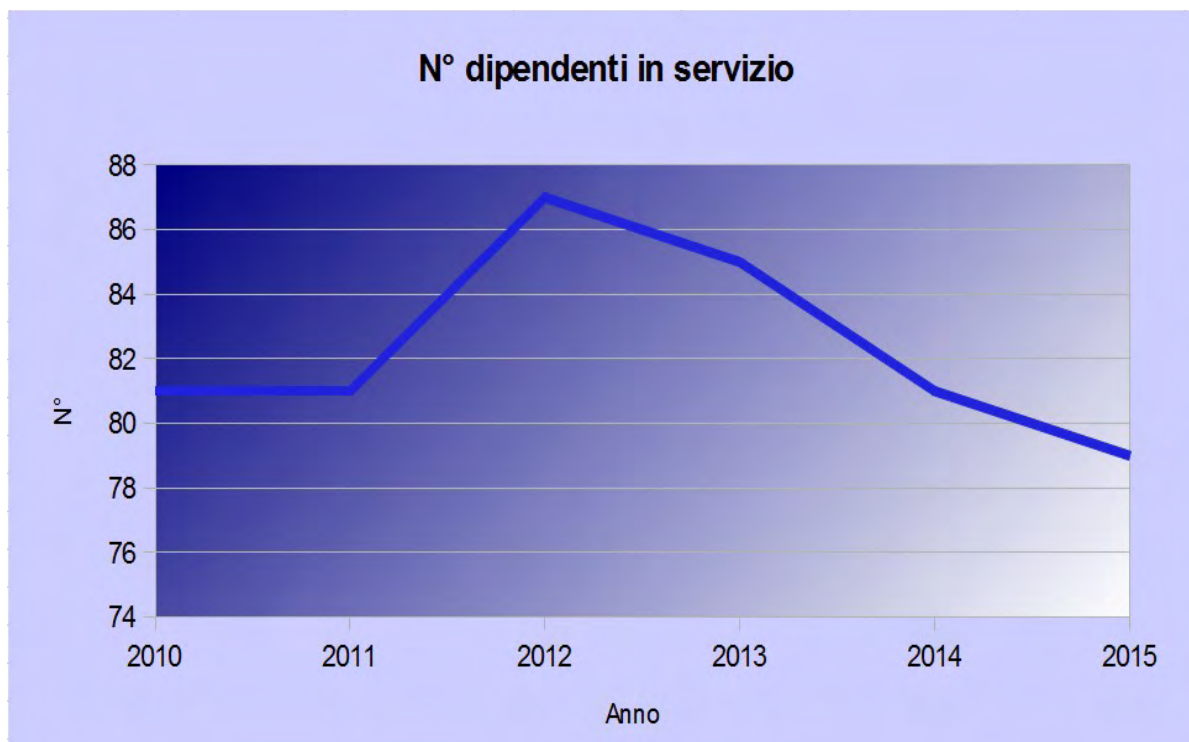
Il Presidente della Corte dei Conti nel corso della Inaugurazione dell'anno giudiziario 2016 ha precisato che *"A livello centrale, la spesa, al netto degli interessi e dei trasferimenti intra PA, è cresciuta più rapidamente della spesa pubblica complessiva nel periodo 2000-2009 ed è diminuita fortemente nel triennio 2010-2012 (con una caduta di circa il 4,5 per cento, in linea con quanto avvenuto per gli enti locali), pur segnando un recupero della spesa corrente primaria nel 2013-2014 (+3,4 per cento in media annua). Continua, invece, la flessione degli investimenti fissi e dei contributi in conto capitale, in riduzione di oltre il 50 per cento nell'ultimo quinquennio.*

La tendenza al recupero della spesa si è registrata in un biennio nel quale la variazione del Pil nominale è stata sostanzialmente nulla. Ritorna ad ampliarsi, quindi, il grado di intermediazione del bilancio pubblico nell'economia. Un aspetto questo che merita di essere sottolineato, se si guarda alla prospettiva degli anni futuri, così come delineata nel DEF 2015 che, per la spesa primaria totale delle amministrazioni pubbliche prevede un tasso medio annuo di crescita dell'1,3

per cento fino al 2017, ma inquadrato in un contesto nel quale la crescita nominale del Pil è proiettata al 3 per cento in media annua.”

Dal punto di vista normativo il quadro per l'Ente non è complessivamente mutato poiché il Governo ha scelto di non adottare altre manovre restrittive in una fase ancora flettente del ciclo economico.

Permane tuttavia un fattore negativo, che si riflette in particolare sul controllo del territorio, dato dalla normativa sul turn over del personale. Il decreto – legge 24 giugno 2014, n. 90 convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114 ha infatti previsto che le facoltà assunzionali sono fissate, in rapporto alle economie da cessazione conseguite nell'anno precedente, nelle misure del 20 per cento nel 2014, del 40 per cento nel 2015 e del 60 per cento nel 2016. La recente legge di stabilità 28 dicembre 2015 n. 208 ha nuovamente rivisto in peius la possibilità di “procedere, per gli anni 2016, 2017 e 2018, ad assunzioni di personale a tempo indeterminato di qualifica non dirigenziale nel limite di un contingente di personale corrispondente, per ciascuno dei predetti anni, ad una spesa pari al 25 per cento di quella relativa al medesimo personale cessato nell'anno precedente”. Esiste tuttavia uno iato tra quanto concesso dalla legge e la reale attuazione delle percentuali concesse. Allo stato attuale la lentezza con cui l'amministrazione centrale provvede alla emissione dei decreti di autorizzazione alla assunzione si sostanzia in un blocco totale che sta determinando una progressiva riduzione del personale di vigilanza, come è possibile evidenziare con il seguente grafico:



La riduzione è pari al 10,22% del personale ed al 13,3% di quello di sorveglianza. Al diminuire del personale per il mancato *recruitment* segue ovviamente anche un progressivo invecchiamento, preoccupante in particolare per il personale di vigilanza, che muovendosi su un territorio aspro e difficile, con l'avanzare dell'età, il venire meno delle prestazioni fisiche, il logorio articolare ed altri acciacchi, ha oggettive difficoltà ad affrontare gli sforzi che questo ambiente richiede. Anche in termini innovativi il rallentato ricambio impedisce la trasmissione dei saperi e l'apporto di idee e mentalità più aperte alle nuove tecniche e procedure.

Per il bilancio 2016 il finanziamento ordinario dello Stato è stato ridotto del 5% rispetto a quanto elargito nell'esercizio 2014. La riduzione della spesa intermedia resa necessaria dalle indicazioni

ministeriali ha comportato l'effettuazione di scelte che hanno pesato su alcune attività, costringendo ad un ridimensionamento della programmazione. La copertura della spesa obbligatoria per l'attività ordinaria e soprattutto per il perseguimento dei fini istituzionali, ha consentito di costruire un programma di base dell'amministrazione che qualifica l'azione dell'Ente nell'attuazione delle sue finalità istitutive dal punto di vista della tutela e conservazione del patrimonio ambientale, della valorizzazione e fruizione dell'area protetta, della diffusione della consapevolezza ambientale e della promozione dello sviluppo economico e sociale delle comunità locali. Le impegnative finalità di tutela del territorio protetto, che trovano una compensazione negli investimenti per uno sviluppo economico e sociale sostenibili, richiedono tuttavia una attenzione costante e puntuale, che non può essere costretta in un ambito esclusivamente ordinario. Alcune attività relative ad opere in corso di progettazione e perfezionamento richiedono risorse aggiuntive che l'Ente cercherà di recuperare con opportune azioni di coinvolgimento e finanziamento delle istituzioni centrali e regionali competenti, queste ultime peraltro in forte difficoltà. Per far fronte a progetti a più ampia scala è stata iniziata l'istruttoria di richieste di finanziamento su fondi europei per i quali sono già definiti temi, esigenze finanziarie e partnership. La sinergia tra risorse del parco, risorse ottenute da convenzioni derivanti dallo sfruttamento di fonti energetiche rinnovabili, operatività e partnership dei comuni, consentirà di perfezionare ed attuare la progettualità individuata dal Piano pluriennale economico e sociale, secondo le priorità concordate con la Comunità del Parco, cercando di trovare nella progettualità partecipata soddisfazione alle istanze provenienti dal territorio

4.1.2 Contesto specifico

Per quanto riguarda lo sfondo rispetto al quale definire la strategia si ritiene utile fornire alcuni sintetici elementi relativi al contesto socio economico del territorio di riferimento dell'area protetta, che risulta tanto più rilevante in relazione all'apporto che può essere apportato dagli stakeholder esterni.

Aspetti socio-economici

Demografia

8.273 persone (+ 0,96 % rispetto al 2001) vivono nei 13 comuni del Parco. Gli ultimi dati disponibili, relativi al 2014, rivelano che il modesto incremento ha interessato solo il versante valdostano (+8,5%) peraltro in comuni di fondovalle, come Aymavilles (+11,2%), Introd (+19,2%), Rhêmes Saint Georges (1%) e Villeneuve (16%), mentre tutti gli altri subiscono decrementi più o meno rilevanti. L'elemento compensativo non esiste invece in Piemonte, dove invece quasi tutti i comuni (con l'eccezione di Ceresole che non subisce cali) accusano un calo sensibile, quantificabile in 423 unità totali, pari al 18,1% in meno.



Le attività economiche più rilevanti all'interno del parco sono legate al turismo e quindi alla ricezione, alla ristorazione ed al commercio. (Foto: M. Ottino)

Solamente il 3,6% dei residenti nei comuni (meno di 300 persone) vive nel territorio protetto. Per quanto attiene l'età media i dati del 2015 confermano la sperequazione tra i due versanti; gli abitanti con più di 65 anni erano il:

- 40,03 % sul versante Piemontese - età media 54,4 anni (dati regione: 24,5 % - 45,7)
- 19,0 % sul versante valdostano – età media 44,9 anni (dato regione: 22,8 % - 44),

Mentre in valle d'Aosta i valori sono in linea con quelli del resto della Regione, in Piemonte si accentua un consistente invecchiamento, che è sensibilmente maggiore che nel resto della Regione.

Industria

L'industria più importante è quella della produzione di energia elettrica. Sono 5 gli impianti collocati nel Parco, con ben 7 dighe della capacità di 90.000.000 di mc per una potenza installata di 299.810 kW ed una producibilità media annua di 825.400.000 kWh.

Turismo

Le attività economiche più importanti sono legate al turismo, reso possibile grazie all'alta valenza naturalistica e paesaggistica del territorio protetto.

Nel 1993 si stimavano 1.707.000 turisti annui, 822.438 presenze nelle strutture ricettive (anche se in seconda casa) per almeno una notte e 22.647 letti occupati.



Un tempo assai più importante, oggi l'agricoltura impiega solamente il 9,4% della popolazione del Parco. (Foto: M. Ottino)

Occupazione

Persone occupate in:

- Agricoltura 9,4 %
- Industria 35,0 %
- Terziario 55,6 %

L'analisi del contesto specifico viene svolta attraverso l'individuazione dei principali *stakeholder* dell'amministrazione e l'esame delle loro attese, delle opportunità e minacce ad esse associate. A tal fine è stato predisposto il sottostante specchio riassuntivo.

Stakeholder esterni

Categoria	Chi sono	Attese stakeholder	Opportunità legate ad attese	Minacce legate ad attese
1.Associazioni ambientaliste	<ul style="list-style-type: none"> - Wwf - Pro natura - Legambiente - Lipu - Italia Nostra - Cipra 	<p>Realizzazione degli obiettivi prioritari di conservazione dell'area protetta.</p> <p>Sensibilizzazione e educazione alla conservazione della natura.</p> <p>Sviluppo di una ricerca scientifica finalizzata alla conservazione ed alla evidenziazione di tecniche di gestione in grado di favorire l'occupazione e la crescita economica locale, nel rispetto degli equilibri naturali.</p>	<p>Sostegno, pubblico e politico, dell'area protetta e collaborazione al fine della realizzazione dei prioritari obiettivi di conservazione e di uso sostenibile. Vigilanza sulle minacce che potrebbero incombere sul Parco.</p> <p>Svolgimento di attività specifiche e di volontariato.</p>	<p>Interpretazione rigida del ruolo di protezione del Parco privo di mediazioni tra obiettivi di conservazione e uso del territorio.</p>

		Uso sostenibile delle risorse dell'area protetta, in particolare di quelle turistiche, laddove queste non interferiscano con la conservazione.		
2.Associazioni sportive	- Cai - Uisp	Svolgimento di attività di fruizione sportiva in forme sostenibili e compatibili con le norme del parco. Promuovere una cultura sportiva che coniughi alle varie discipline sportive la consapevolezza del valore aggiunto dei comportamenti svolti in un'area protetta.	Sostegno, pubblico e politico, dell'area protetta e collaborazione per l'organizzazione e lo svolgimento di attività sportive legate alla conoscenza dell'ambiente montano. Messa in atto di progetti, azioni e iniziative di formazione, conservazione e promozione collegate allo sport ed alla ricreazione e sviluppo e creazione di nuove opportunità per le popolazioni locali. Svolgimento attività specifiche e di volontariato.	Richieste e pressioni per un uso del territorio a fini sportivi non compatibile con gli obiettivi di conservazione.
3.Associazioni produttori (Settore primario)	- Coldiretti - Arev - Cave des onze communes - Cofruit - Consorzio produttori di fontina - Consorzi miglioramento - IAR	Rendere il Parco un'opportunità di sviluppo economico oltre che di tutela ambientale. In particolare istituzione e gestione del marchio del parco su prodotti della filiera agro-alimentare.	Mantenimento di ricchezza floristica specifica in alcune aree, di ecotoni, habitat e forme del paesaggio idonee ad accogliere o favorire specie animali e vegetali. Sinergie nella promozione e valorizzazione del territorio.	Prevalere dell'aspetto produttivo su quello della gestione sostenibile dell'allevamento e delle coltivazioni. Copertura e giustificazione dell'abbattimento illegale di specie protette che procurino danni a coltivazioni e/o bestiame.
4.Associazioni produttori (Settore secondario)	- a) Iren (Ex AEM) - CVA - b) Imprenditoria Edile	a) Utilizzo delle acque dell'area protetta per la produzione idroelettrica. b) Utilizzo dell'area per l'edificazione o la ristrutturazione di edifici a valore aggiunto "naturalistico"	a) Appoggio finanziario all'area protetta quale provento dalla produzione di energia da impianti preesistenti. b) Recupero di patrimonio edilizio tradizionale e di importanti aspetti del paesaggio culturale.	a) Proposte di nuove captazioni con danni ambientali derivanti. b) Proposte di nuove costruzioni in aree non previste dalla pianificazione. Cattivi restauri/ristrutturazioni.
5.Associazioni produttori (Settore terziario)	- Aiat - Associazione albergatori e camping - Agriturismo - Guide del Parco - Guide naturalistiche	Rendere il Parco un'opportunità di sviluppo economico oltre che di tutela ambientale. In particolare istituzione e gestione del marchio del parco per il settore turistico.	Sinergie nella promozione e valorizzazione del territorio. Attivazione di percorsi di miglioramento ambientale dei servizi. Influenza per l'adozione di sistemi di	Prevalere dell'aspetto produttivo su quello della gestione sostenibile.

	<ul style="list-style-type: none"> - Guide Alpine - Maestri di sci - Associazioni rifugi alpini - Maneggi - Associazione commercianti - Consorzio Gran Paradiso Natura 		<p>mobilità a basse emissioni. Proposte di innovazioni tecnologiche o gestionali che riducano gli impatti.</p>	
6.Associazioni culturali	<ul style="list-style-type: none"> - Tentamaro di Cogne - Les amis des batailles des reines - Associazione musei di Cogne - L'Peilacan - Associazione spazzacamini - Cesma (Associazione archeologica) - Lu reis de biru - Coro Polifonico Città di Rivarolo Canavese - Coro Aglié - La Tramia -Amici Gran Paradiso - Associazione Cori Piemontesi - Proloco 	<p>Favorire la conoscenza delle tradizioni e degli aspetti storico-culturali locali.</p>	<p>Sinergie nella promozione e valorizzazione del territorio. Collaborazione per l'organizzazione di manifestazioni ed attività di comune interesse. Sinergie nel recupero di aspetti storico-culturali coincidenti con gli interessi dell'Ente.</p>	<p>Contrasti nella gestione comune di attività e reperti.</p>
7.Collaboratori	<ul style="list-style-type: none"> - a) Fondation Grand Paradis - b) Rete Alpina Aree protette - c) Federparchi - d) CCIAA 	<p>a) Sostegno, proposte e risorse finanziarie per la gestione di strutture ed attività al fine di promuovere la valorizzazione dei comuni valdostani del Parco.</p> <p>b) Aiuto per favorire gli scambi di esperienze e di know - how tra i gestori delle aree protette alpine.</p> <p>c) Aiuto e finanziamento per promuovere la creazione del sistema nazionale delle aree protette. Studio e scambio di buone pratiche.</p>	<p>a) Sinergia nell'attuazione delle finalità di educazione, formazione e gestione di attività ricreative compatibili. Ricerca sponsorizzazioni.</p> <p>b) Sostegno internazionale all'area protetta. Appoggio alle attività dell'Ente, progetti di attività internazionali nel campo della conservazione, comunicazione e gestione di attività sostenibili. Formazione del personale.</p> <p>c) Sostegno delle aree protette e attività di</p>	<p>a) Possibili sovrapposizioni di azioni. Sostituzione dell'Ente nelle attività. Concorrenza in attività istituzionalmente proprie dell'Ente. Mancato coordinamento. Richieste di appoggio finanziario per sopperire alle riduzioni di finanziamento regionale.</p> <p>b) Nessuna</p> <p>c) Nessuna</p> <p>d) Nessuna</p>

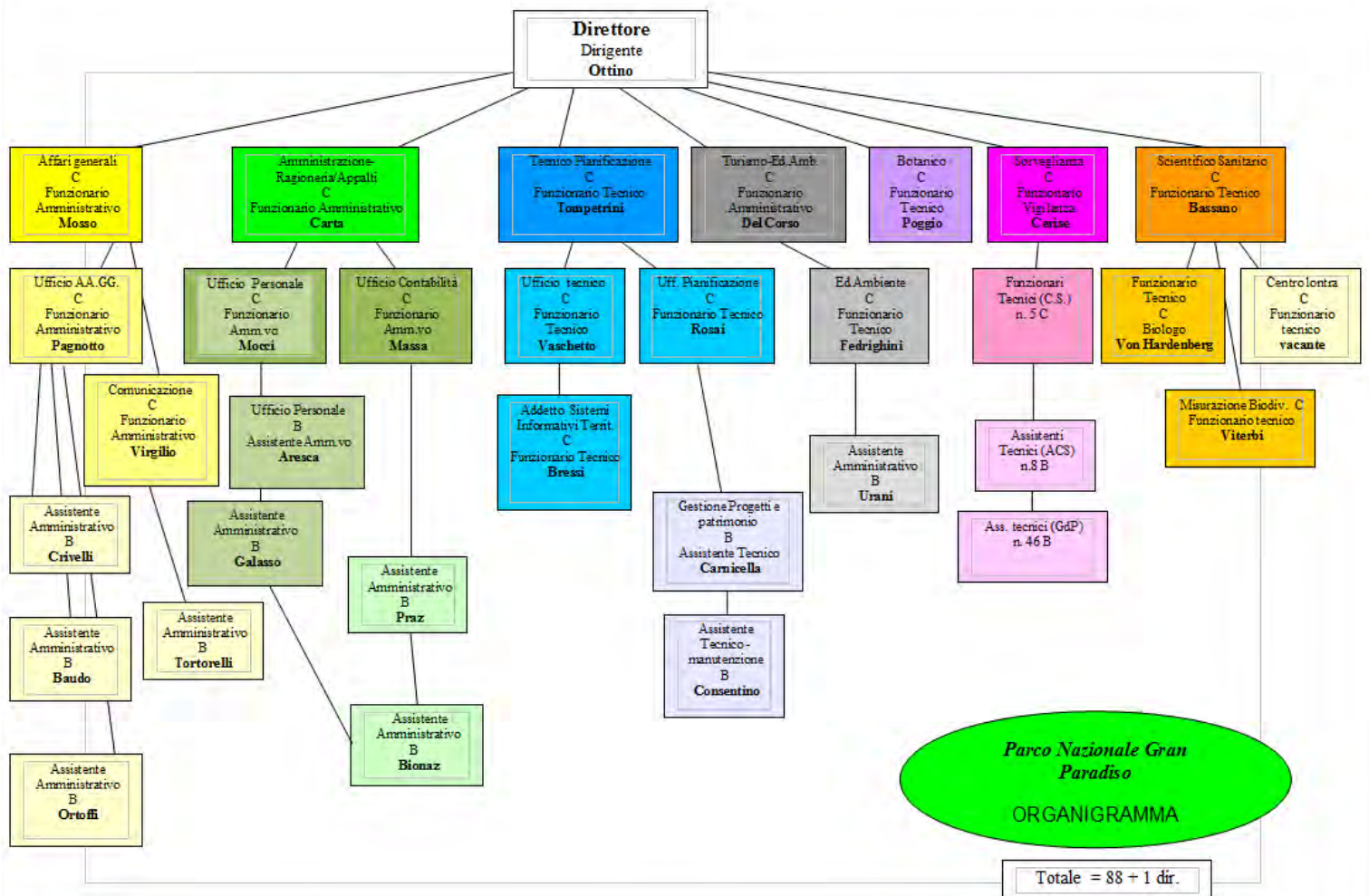
		<p>- d) Rendere più attrattivo il territorio dell'Area protetta sotto un profilo turistico e della cultura turistica di qualità sia negli operatori, sia nell'intera società. Promozione della crescita e della valorizzazione delle eccellenze. Rafforzamento e promozione dell'imprenditorialità.</p>	<p>contatto e mediazione con Parlamento e Ministeri per promuovere il sistema nazionale delle Aree protette. Appoggio ad attività dell'Ente. Proposta di iniziative e buone pratiche. Formazione del personale. d) Sostegno e finanziamento delle attività del Parco in materia di miglioramento della qualità del territorio, di promozione della crescita e di rafforzamento dell'imprenditorialità.</p>	
8. Enti pubblici	<p>- a) Altri enti parco (Vanoise, Ecrins, Mont Avic) - b) Università (Torino, Siena, Pavia, Milano, Sassari, Sherbrooke e del Québec in Canada, Zurigo in Svizzera...), CNRS (Francia), Conservatoire Botanique de Gap (Francia), Istituto per le Scienze dell'Atmosfera e del Clima-CNR, Consorzio ACQWA e ARPA, Musei di scienze naturali di Torino e della Valle d'Aosta - c) Regione Piemonte e Valle d'Aosta - Provincia di Torino - 13 Comuni all'interno dei confini</p>	<p>a) Collaborazione per progetti e attività tra Enti. Sinergie di azione per favorire politiche a favore delle aree protette. b) Svolgimento di attività di ricerca nell'area protetta e su di essa. c) A seconda dei relativi scopi statuari: attuare politiche di conservazione ambientale, favorire lo sviluppo economico e sociale delle collettività residenti all'interno del parco; controllo delle attività.</p>	<p>a) Proposta ed attuazione di progetti comuni. Sostegno per l'attuazione di politiche a favore dell'area protetta. b) Proposte di attività di ricerca e fund raising mirato a tal fine. Svolgimento di attività di ricerca nell'area protetta e su di essa. c) Sostegno, finanziamento e concorso nell'attuazione delle azioni dell'Ente Parco.</p>	<p>a) Concorrenza nell'ottenimento di risorse finanziarie ed umane. Scarico sul Parco di risposte scomode anche di propria competenza. Possibili conflitti nella vision. b) Uso non conforme alle convenzioni di ricerca di dati, materiali, beni mobili ed immobili forniti. Conflitti per differenti visioni della conservazione. Conflitti di competenza. c) Prevalere di visioni confliggenti con il piano del parco e gli strumenti di pianificazione.</p>

	dell'Area protetta - Comunità montane (Valle Orco e Soana, Grand Paradis)			
--	---	--	--	--

4.2 Analisi del contesto interno

4.2.1 Organizzazione

L'organigramma dell'Ente è il seguente:



L'organizzazione ha una struttura piramidale con all'apice il Direttore (unica figura dirigenziale dell'Ente, extra organico), che soppintende e coordina il personale e l'intera gestione amministrativa, finanziaria e tecnica, articolata in sette servizi (Servizio Affari Generali, Servizio Amministrativo, Servizio tecnico e pianificazione, Servizio turistico ed educazione ambientale, Servizio Botanico, Servizio sorveglianza, Servizio Scientifico e sanitario) a capo dei quali è posto un responsabile. Le unità in pianta organica sono 88 (DPCM 23.1.2013), per 79 posti attualmente ricoperti, cui è da aggiungersi il dirigente.

Posizioni organizzative	Sorveglianza (GP)	Tecnici e amministrativi	Totali dipendenti in servizio
B1	38	6	44
B2		1	1
B3	8	4	12
C1	4	6	10
C3	2	6	8
C4		3	3
C5		1	1
Totali	52	27	79
Direttore			1

Alcuni servizi sono inoltre ulteriormente suddivisi in appositi uffici o hanno una articolazione territoriale per valli (la sorveglianza).

Specificità del Parco è lo svolgimento della sorveglianza da parte di un autonomo Corpo dei Guardaparco, che negli altri parchi nazionali è attualmente esercitata dal Corpo forestale dello Stato.

4.2.2 Risorse strumentali ed economiche

La gestione dell'Ente Parco si appoggia ad una ricca dotazione di strutture immobiliari creatasi a partire dalla donazione reale all'Azienda del Demanio forestale concretizzatasi del 1 agosto 1923 di casotti, case di caccia, terreni e mulattiere, finalizzata alla costituzione e alla successiva gestione del Parco Nazionale Gran Paradiso. Il Parco ha ottenuto in concessione le strutture della riserva reale di caccia del Gran Paradiso, donate dai Savoia allo Stato.

Oggi la rete delle strutture dell'Ente Parco è costituita da:



La rete di strutture del parco vede nei 37 casotti i presidi principali della sorveglianza nel parco. (Foto: M. Ottino)

- 37 "casotti", utilizzati dai guardaparco, che costituiscono ancora oggi basi importantissime per il servizio in alta quota e sono generalmente raggiungibili solo con sentieri pedonali, corrispondenti alle zone di sorveglianza in cui è diviso il territorio, oltre a 15 basi minori utilizzate in primavera ed autunno. In territorio valdostano parte di tali strutture, di proprietà dell'ex Azienda di Stato per le Foreste Demaniali, sono passate in proprietà alla Regione Autonoma Valle d'Aosta che le ha concesse all'Ente Parco;

- 16 strutture a destinazione mista, utilizzate come alloggi di servizio per Guardaparco, Uffici di Valle della Sorveglianza e alcune foresterie, usufruite da ricercatori e studenti.

- 11 Centri Visitatori, presenti in tutte le Valli;

A Cogne, Valsavarenche e in Valle Orco sono dislocate altre sedi operative sul territorio, per i Servizi botanico, Scientifico Sanitario e della segreteria turistica del versante piemontese; una struttura infine è stata individuata quale luogo per corsi didattici.

Questo cospicuo patrimonio, in parte memoria storica e culturale, è una particolarità del Gran Paradiso: è stato ed è determinante per la tutela naturalistica e ambientale, ma è altresì importante per la presenza e i contatti con le Comunità locali.

Dal punto di vista gestionale il patrimonio immobiliare necessita di un notevole lavoro di mantenimento e adeguamento delle strutture (ricadenti in gran parte nell'ambito del D.Lgs. 81/08). Gli Uffici competenti dell'Ente svolgono, rispetto ad altre realtà di parchi nazionali, un compito anch'esso particolare, aggravato dalla localizzazione delle strutture, molte delle quali in alta quota (ad una media di 2200 m) e raggiungibili solo a piedi.

Sicuramente le disponibilità di bilancio non sono sufficienti al mantenimento in efficienza ottimale delle strutture. Gli interventi sono ridotti all'essenziale, in particolare all'adeguamento alle normative sulla sicurezza degli impianti.

A fianco dei fabbricati, una serie di altri interventi sono necessari a realizzare manufatti legati alla conservazione e alla gestione faunistica. Sono attivi alcuni recinti per il ricovero di fauna selvatica in difficoltà, carnai per lo smaltimento di carcasse, locali per l'eviscerazione dei cinghiali abbattuti con modalità selettive dai Guardaparco.

Per quanto concerne i principali fattori materiali di supporto ai processi e ai sistemi informatici la situazione può essere così riassunta:

	Personale amministrativo	Personale tecnico	Sedi di valle sorveglianza	Personale di sorveglianza sul territorio	Altro
Palmari per acquisizione dati sul terreno		In dotazione a tecnici impegnati in sopralluoghi		In dotazione a tutto il personale di sorveglianza	
Personal computer	Tutto il personale	Tutto il personale	Almeno un PC per sede		
Notebook	Alcune dotazioni per ruoli che necessitano di portatili per motivi di servizio	Alcune dotazioni per ruoli che necessitano di portatili per motivi di servizio	Alcune dotazioni per ruoli che necessitano di portatili per motivi di servizio		
Ipad	Alcune dotazioni	Alcune dotazioni per ruoli che necessitano di connettività mobile per motivi di servizio	Alcune dotazioni per ruoli che necessitano di connettività mobile per motivi di servizio		
Stampanti, scanners	A seconda dei casi in condivisione o personale	A seconda dei casi in condivisione o personale	Per sede		
Collegamento internet ADSL in rete o Wi-Fi	Tutto il personale	Tutto il personale	Almeno un collegamento per sede	Possibilità collegamento in alcuni casotti	
Casella di posta	Tutto il personale	Tutto il personale	Casella di posta di sede	Tutto il personale	

elettronica personale					
Casella di posta elettronica certificata	Responsabili di procedimento	Responsabili di procedimento			Due caselle di Ente attive
Collegamento Skype per audio e video conferenza	Tutto il personale	Tutto il personale	Almeno un collegamento per sede		
Extranet per condivisione documenti on line	Personale delle sedi di Aosta e Torino	Personale delle sedi di Aosta e Torino	Almeno un collegamento per sede	Accessibile da computer personali	
Sistema informativo territoriale	Accessibile via internet	Presso sede di Torino - Data base locali – Accessibile via internet	Accessibile via internet		
Centralino unico	Sedi di Aosta e Torino	Sedi di Aosta e Torino			
Software dotazione base	Pacchetto Open Office (Documento di testo, foglio elettronico, presentazione, database, Acrobat reader). Filemaker Client vari	Pacchetto Open Office (Documento di testo, foglio elettronico, presentazione, database, disegno, Acrobat reader). Filemaker. Client vari.	Pacchetto Open Office (Documento di testo, foglio elettronico, presentazioni, database, disegno, Acrobat reader). Filemaker. Client vari	Pacchetto Office per palmare Cartografia digitale	
Software specialistici - Arcview - Autocad - Primus - Lightroom - Photoshop - In design - Illustrator - Corel draw - Acrobat Profes. - Fotografici - Acrobat Professional	AAGG, Amm., Dir. AAGG	Servizi: Tecnico, bot., scient Tecnico Tecnico AAGG (grafico) AAGG (grafico) AAGG (grafico) AAGG (grafico) AAGG (grafico) Tecnico, Turistico, Scient.	Sorveglianza Sorveglianza	Arcpad	
Softwares bilancio		Servizio amministrativo			
Software trattamento stipendi		Servizio amministrativo			

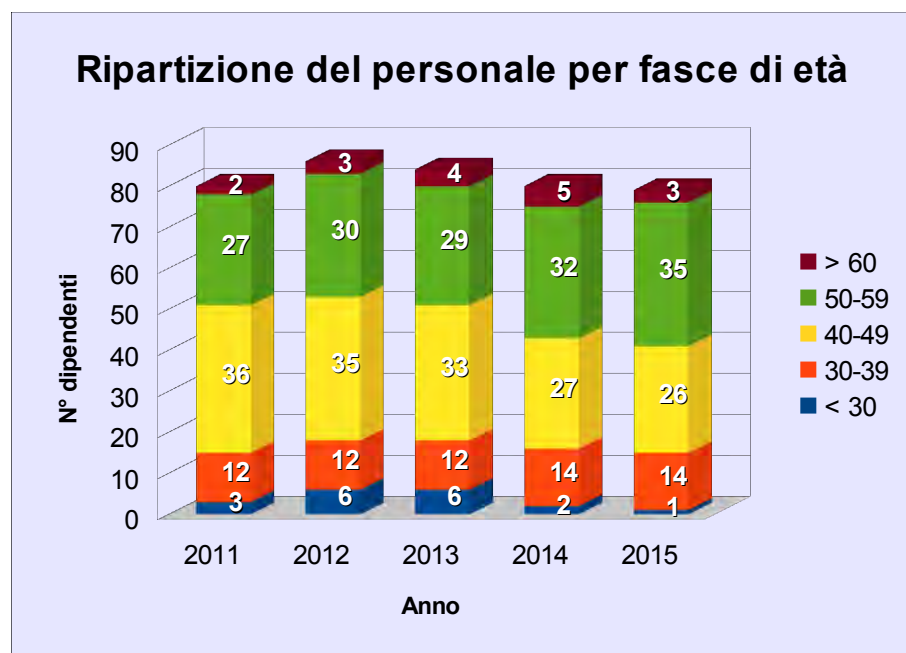
personale					
Software protocollo elettronico	Servizio AAGG e Amministrativo in condivisione extranet				

La funzionalità che si è cercato di attuare è di mettere a disposizione del personale tutti gli strumenti di trattamento informatico usuale e di comunicazione telematica che possano agevolare il lavoro, rendere meno sensibile la separazione tra sedi e rendere possibile la rapida acquisizione di informazioni sul terreno in modo da poterle scaricare rapidamente su database.

Dal 2012 è stato sostituito l'intero pacchetto Office con Open office, in grado di realizzare quasi tutte le medesime funzionalità, talvolta altre nuove, con maggiore semplicità e con considerevole risparmio di spesa. Analogamente si sta facendo con i software geografici open source. Dal 2013 tutti i servizi sono stati dotati del database Filemaker per poter meglio gestire le banche dati e uniformare l'acquisizione di dati per il ciclo di performance. Con la messa in rete della extranet, accessibile sia al personale, sia agli amministratori, pur con funzioni differenziate, si sono inoltre resi disponibili numerosi atti e regolamenti, e funzioni specifiche per la condivisione di documenti e servizi pratici. Con il 2011 sono state rese disponibili le buste paghe con cedolino informatico sostituendo il cartaceo. Inoltre l'impiego specialistico dei software è direttamente funzionale alle varie esigenze dei servizi e vanno dalla progettazione architettonica, alla redazione di computi e capitolati, dalla cartografia GIS che permette l'acquisizione, la registrazione, l'analisi, la visualizzazione e la restituzione di informazioni da dati geografici geo-riferiti, alla archiviazione e localizzazione di dati naturalistici, dalla grafica e produzione di materiale di comunicazione e promozionale, alla archiviazione fotografica e trattamento di immagini, dall'impaginazione di brochure, locandine, riviste, all'implementazione del sito internet fino al trattamento di dati attinenti il personale e le risorse finanziarie.

4.2.3 Risorse umane

Le valutazioni effettuate per le risorse umane fanno riferimento a dati 2015 elaborati per la redazione del Conto annuale sul pubblico impiego, (vedi all. 8.3):



- gli indicatori relativi ai **caratteri quali/quantitativi** chiariscono che l'età media del personale (46,14 anni) è lievemente diminuita (-1,26 anni rispetto al 2014), non tanto per l'immissione di nuove risorse giovani quanto per la riduzione di dipendenti con alta anzianità; la fascia con un maggior numero di dipendenti rientra ormai tra i 50-59 anni. Tale dato è preoccupante soprattutto se si considera che il 65,8% del personale rientra nella sorveglianza e che l'impegno muscolare richiesto da questo tipo di

professionalità andrebbe paragonato con quello di altri soggetti come Forze armate (età media 37 anni) e Corpi di Polizia (47 anni).

Le cause stanno nelle successive limitazioni legislative in materia di assunzioni di personale intervenute negli ultimi anni per ridurre i costi della Pubblica Amministrazione e in particolare nella mancata equiparazione del regime assunzionale del personale di vigilanza con quello del Comparto delle Forze di Polizia, che stanno progressivamente innalzando l'età dei dipendenti; il dato è inferiore a quello nazionale (2011: 47,8) ma si sta riducendo (era 48,2 anni nel 2010) e produce inevitabili conseguenze negative in termini di:

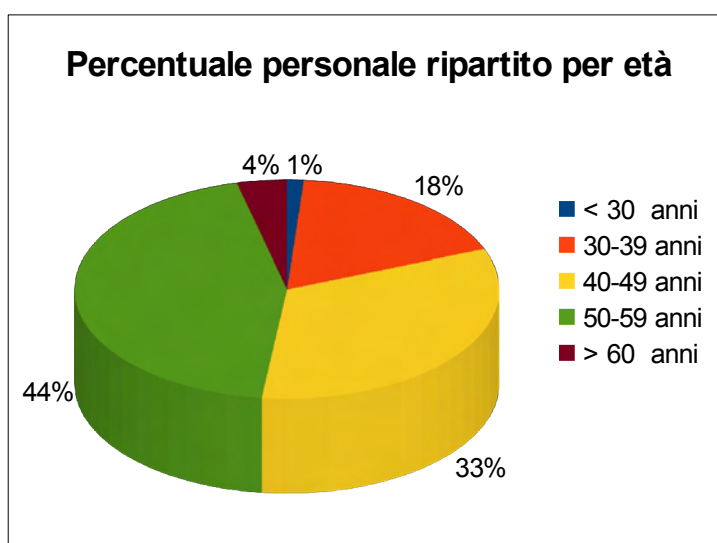
- diminuzione di apporto innovativo, di nuove culture e risorse, di energie giovani;
- riduzione della mobilità sul territorio per quanto riguarda il personale di vigilanza, fisicamente impegnato in continui spostamenti altimetrici in ambienti montani con altezza media di 2400 metri, che comportano logorio articolare e muscolare e condizionano l'efficienza del controllo.

Non essendovi state nel 2015 delle *new entries*,

il tasso di crescita delle unità di personale è crollato. Non va inoltre dimenticato che la normativa prescrive che i posti vacanti vadano prioritariamente coperti ricorrendo alla mobilità; anche questo elemento fa sì che lo spazio ai giovani sia ulteriormente ridotto; infatti la percentuale di dipendenti con meno di 30 anni è del 1%;

- la percentuale di laureati è del 40%, ancora relativamente bassa; concorrono a questa situazione tre elementi:

- le progressioni di carriera, fino all'avvento del d.lgs. 150/09, agevolavano il passaggio di personale interno con adeguato percorso esperienziale su posti di responsabilità di servizio;
- fino a pochi anni or sono per l'accesso ai ruoli della sorveglianza era richiesto il solo requisito del possesso della licenza di scuola media;
- la preponderanza numerica, almeno sino all'approvazione dell'ultima pianta organica, della sorveglianza (composta prevalentemente da personale di area B per cui è richiesto il solo diploma) sulle funzioni tecnico-amministrative;



- il tasso di turn over è per il terzo anno nullo: le ragioni possono essere due. Le caratteristiche qualitative del lavoro in un'area protetta, caratterizzato per tutti da una forte carica motivazionale legata al concorso nell'azione di salvaguardia, per la sorveglianza, da un forte contatto con la natura e per i tecnici da una relativa innovatività, contribuiscono a legare i dipendenti al proprio posto di lavoro (si vedano a questo proposito anche il tasso di dimissioni e le richieste di trasferimento); d'altra parte le riduzioni di personale nel pubblico impiego e la mobilità obbligatoria del personale in esubero di Province ed altri enti fanno sì che non sia così facile trovare posto in altri organismi, né ottenere una eventuale autorizzazione alla mobilità;

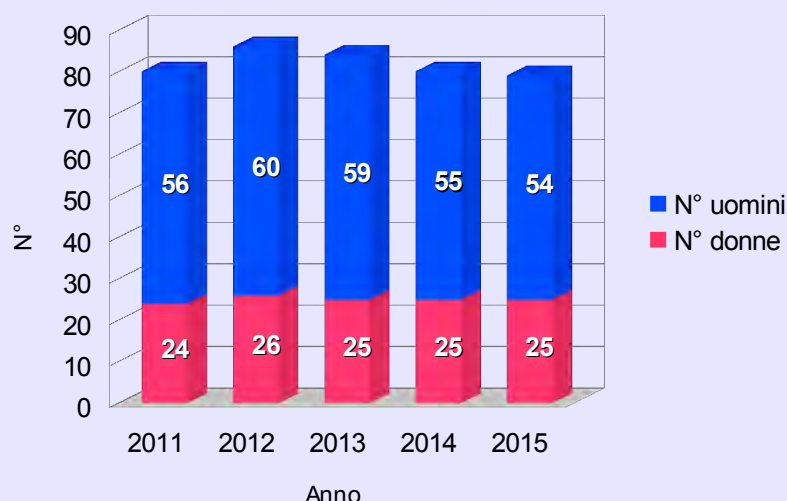
- le ore di formazione per dipendente sono ulteriormente diminuite ed il costo per la formazione è in progressivo aumento; le spese sono in buona parte da attribuire alla sorveglianza ed in particolare alla formazione obbligatoria per il tiro; nel 2015 è stata effettuata la formazione di legge in materia anticorruzione che in parte è coincisa con quella sugli appalti e procedure di spesa, a seguito delle numerose innovazioni intervenute; la riduzione di risorse finanziarie utilizzabili (c.13, art.6 L. 122/2010) e la necessità di dover effettuare trasferite in altre località (anche queste soggette a limitazioni ai sensi di legge) non rendono agevole andare incontro alle innegabili necessità;

- gli indicatori relativi al **benessere organizzativo** evidenziano un aumento del tasso di assenze (15,09%), rispetto all'anno precedente (13,59%), dovuto ad infortuni sul lavoro; tenuto conto di ciò e del fatto che in tale percentuale sono comprese anche le assenze dal lavoro per ferie, ed anzi che si è disposto il recupero forzato di congedi ordinari pregressi, ci si rende

conto che in linea generale il fenomeno dell'assenteismo non è diffuso nel PNGP e non da oggi; il dato è ancor più significativo se rapportato al 21,7% nazionale del 2010, ultimo dato reperito on line, ed al fatto che l'assenza media per dipendente nel PNGP nel 2015 è di 4,3 gg contro i 9,8 nel settore pubblico (anno 2013, dal Conto annuale della Ragioneria dello Stato, rielaborato da D'Amuri), cioè meno della metà;

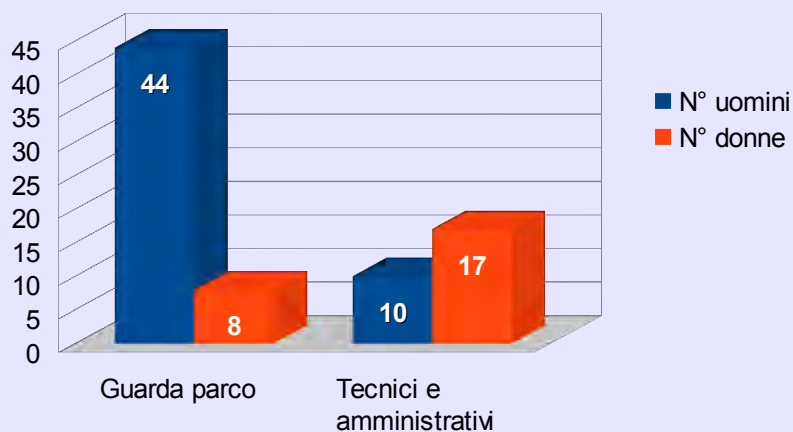
- il tasso di dimissioni premature è tornato a 0 dopo un lieve incremento che sembrava dovuto a fatto occasionale piuttosto che al peggioramento delle condizioni lavorative;
- il tasso di trasferimento nullo da quattro anni d'altra parte sembra confermare forte affezione al posto e condizioni generali di lavoro non generanti stress tali da indurre all'abbandono del posto o per le guardie da indurre al passaggio in altre forze di polizia in cui il contatto con le devianze è certamente più traumatico o a funzioni amministrative molto meno remunerate; d'altro canto questo parametro potrebbe non essere così risolutivo rispetto all'incertezza del mantenimento del posto di lavoro alla luce delle vicende che hanno investito altre amministrazioni (per esempio quelle provinciali dove importanti quote sono andate in mobilità);

Ripartizione del personale per genere



economici, straordinari della vigilanza, posizioni organizzative, indennità, turni ...) fanno sì che le risorse a disposizione per l'incentivazione di risultato, in particolare per gli uffici, siano estremamente modeste;

Ripartizione del personale per sesso ed area lavorativa (2015)



- certamente non è il dato stipendiale a generare questa affezione: lo stipendio medio percepito dai dipendenti è di soli € 23.399 che, se raffrontato al valore medio del pubblico impiego di € 34.348 (2014, "Analisi di alcuni dati del conto annuale del periodo 2007-2014", Ragioneria Generale dello Stato), evidenzia una significativa sperequazione;

- La situazione è inasprita dall'inflazione e dal fatto che una serie di voci retributive ricadenti sul fondo per i trattamenti accessori (passaggi economici, straordinari della vigilanza, posizioni organizzative, indennità, turni ...) fanno sì che le risorse a disposizione per l'incentivazione di risultato, in particolare per gli uffici, siano estremamente modeste;

- la stragrande maggioranza del personale è assunto a tempo indeterminato (89,77%);

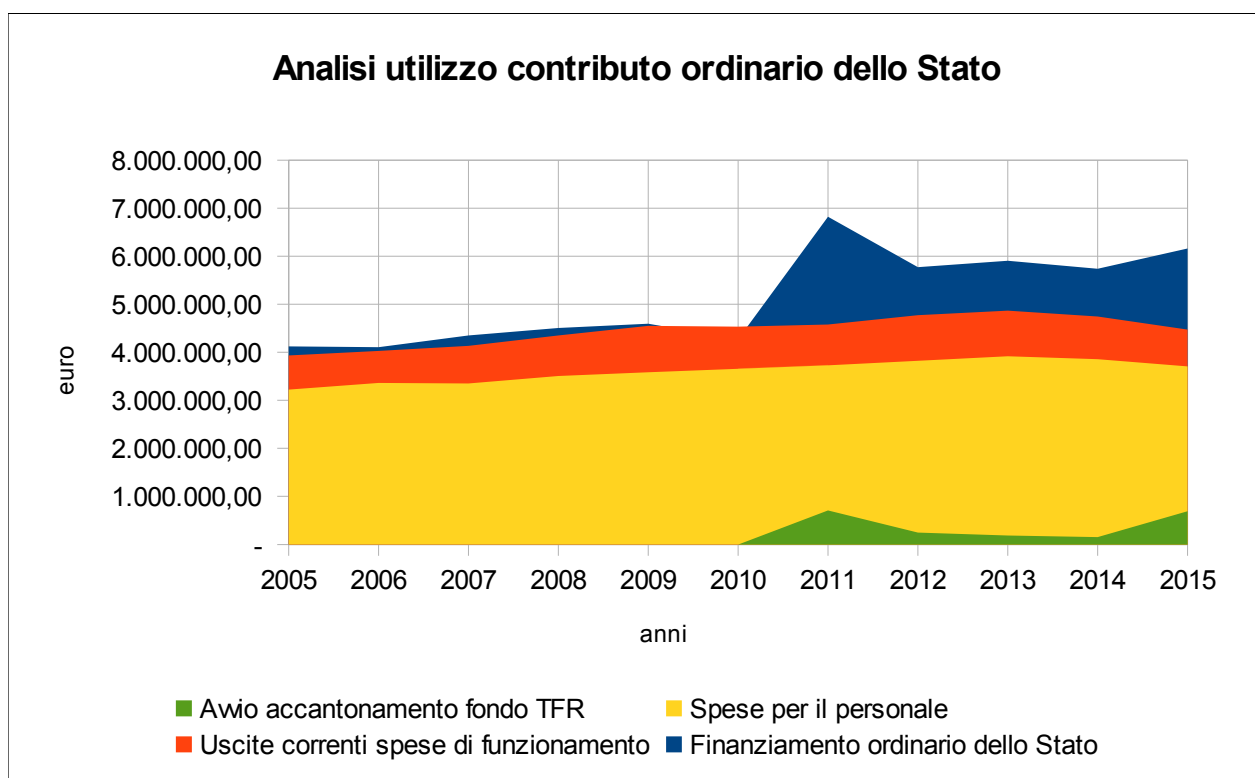
- il dato degli infortuni è fortemente diminuito, passando dal 11,11 % al 6,25% con prognosi di bassa durata;

- l'analisi di genere evidenzia che il personale femminile è leggermente aumentato in percentuale nel 2015 (+ 0,39), ma per effetto della diminuzione dei lavoratori maschi, non per nuove assunzioni e resta comunque meno

rappresentato nell'Ente (31,25%); il dato è tuttavia parzialmente falsato (anche nella rappresentazione del dato stipendiale: - 1.235 € rispetto ai colleghi) dalla forte prevalenza maschile nella sorveglianza (84,6%), dovuta a ragioni storiche, alla "muscolarità" del lavoro, alla richiesta di una forte presenza sul territorio in periodi concentrati, non sempre conciliabile con il ruolo tradizionalmente richiesto alla donna in ambito familiare e alla scarsa disponibilità di servizi che possano supplire alle necessità di assistenza a figli ed anziani, all'immagine di lavoro maschile; la presenza femminile è invece più forte negli uffici (63%) ed è connotata da una maggiore percentuale di laureate e da una età media inferiore.

4.2.4 Salute finanziaria

Il contributo ordinario dello Stato per le spese di gestione rappresenta l'entrata di maggior entità per l'amministrazione ordinaria dell'Ente Parco. L'esame dell'andamento di questa entrata in rapporto alla spesa per il personale ed alle uscite correnti per il funzionamento della struttura evidenzia:



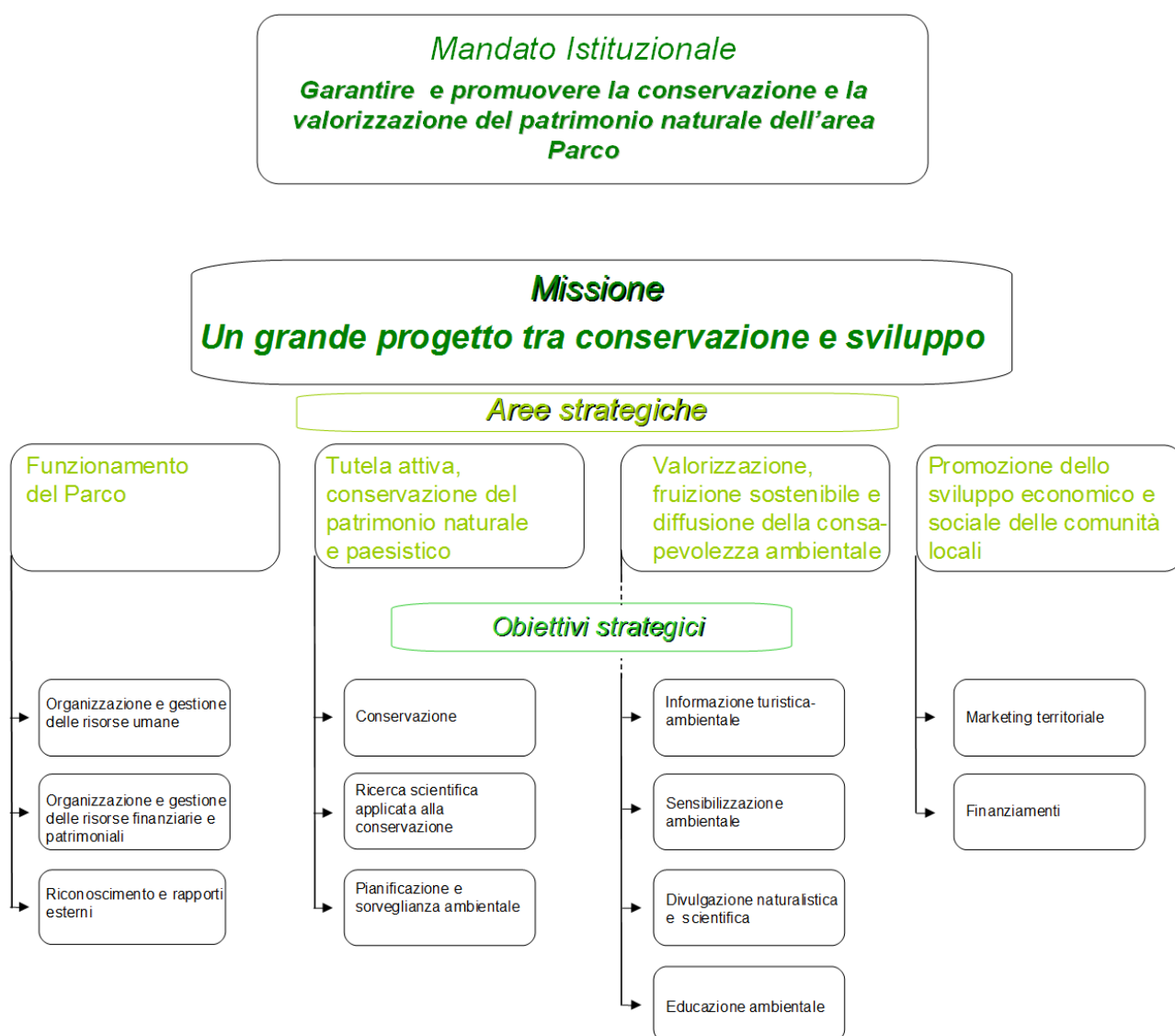
- un andamento altalenante del contributo ordinario, che dopo esser leggermente cresciuto negli anni dal 2006 al 2009, e diminuito nel 2010, ha avuto un aumento significativo nel 2011, per ridursi nel 2012 ed oscillare negli anni successivi, con un aumento nel 2015 dovuto principalmente ad una contribuzione straordinaria per reintegrare il fondo del TFR,
- l'impiego, a partire dal 2011 di una parte dell'incremento per l'avvio della ricostituzione del fondo dedicato al TFR, eliminato sul finire degli anni novanta, secondo le indicazioni della Ragioneria di Stato, sostanzialmente totalmente reintegrato nel 2015,
- una crescita costante, seppure contenuta, della spesa per il personale, ridottasi leggermente negli ultimi anni per il blocco della contrattazione collettiva a partire dal 2009, che comunque assorbe buona parte dello stanziamento (60,2%),
- una contrazione della spesa corrente negli ultimi anni.

5. Obiettivi strategici

5.1 Aree ed obiettivi strategici

In adempimento al D.lgs.150/09, la proposta di programmazione è stata distinta in aree strategiche, declinate su un orizzonte temporale triennale, che prevedono una articolazione in 12 obiettivi strategici. Tale struttura è stata studiata per rendere il Piano di performance congruente rispetto alla struttura del Bilancio sociale dell'Ente. Il rapporto tra mandato, mission, aree strategiche e obiettivi strategici è esemplificato nel sottostante schema.

Il mandato istituzionale - *garantire e promuovere la conservazione e la valorizzazione del patrimonio naturale dell'area Parco* – sottolinea la missione principale del Gran Paradiso, che persegue il mantenimento di un alto standard di conservazione ambientale mediandolo con la capacità di garantire forme di sviluppo sostenibile e benessere per le comunità locali.



Questa missione si articola in **quattro Aree strategiche**:

- **Funzionamento del Parco**. L'attesa è per una gestione ad alta efficienza dell'Ente nel rispetto dei criteri di economicità, sostenibilità ambientale, efficacia e pubblicità, che dovrebbero essere propri della Pubblica Amministrazione, per perseguire gli obiettivi istituzionali. L'attenzione è rivolta in particolare ai seguenti **obiettivi strategici**:

- **Organizzazione e gestione delle risorse umane**
Outcome: Perfezionare la struttura organizzativa dell'Ente, garantendo continuità nella gestione ordinaria, nella formazione e nelle condizioni di sicurezza e benessere nel lavoro.
- **Ottimizzazione e gestione delle risorse finanziarie e patrimoniali**
Outcome: Amministrare gli strumenti di bilancio, del flusso di spesa, del patrimonio, organizzare e gestire il ciclo di performance, garantire il funzionamento dei servizi generali dell'Ente.
- **Riconoscimento e rapporti esterni**
Outcome: Intrattenere buoni rapporti con parchi e altri soggetti preposti a tutela e valorizzazione e ottenere il riconoscimento delle proprie azioni esemplari.

- **Tutela attiva, conservazione del patrimonio naturale e paesistico: proteggere, conoscere, conservare.** In attuazione ai principi della Convention on Biological Diversity, è perseguito il raggiungimento di una migliore conoscenza della biodiversità e del territorio dell'area protetta ai fini gestionali e di conservazione.

- **Conservazione**
Outcome: Proteggere l'area del parco dagli impatti negativi derivanti dall'azione umana e curarne il patrimonio naturalistico ed ambientale lasciando il più possibile che gli ecosistemi seguano un'evoluzione naturale. Intervenire attivamente quando necessario.
- **Ricerca scientifica applicata alla conservazione**
Outcome: Accrescere la conoscenza sul patrimonio ambientale del parco per comprendere i fenomeni in atto e disegnare scenari futuri per la conservazione e la gestione del patrimonio naturale.
- **Pianificazione e sorveglianza ambientale**
Outcome: Indirizzare le attività e gli interventi operativi sul territorio, prevenire, controllare e reprimere comportamenti ed atti contrari alla legge, assicurare la sicurezza dei visitatori ed orientarne i comportamenti.

- **Valorizzazione, fruizione sostenibile del Parco e diffusione della consapevolezza ambientale.** L'attenzione è rivolta agli utenti del Parco, turisti, scolari, ricercatori e comunità locale cui si vogliono offrire luoghi e strumenti di conoscenza per un approccio informato e consapevole alla complessità e delicatezza degli equilibri naturali e del secolare rapporto tra Uomo e natura in montagna per favorire un nuovo approccio agli equilibri naturali globali.

- **Informazione turistica - ambientale**
Outcome: Fornire notizie utili e di interesse sull'area protetta, le regole da rispettare all'interno del parco, le attività e gli eventi.
- **Sensibilizzazione ambientale**
Outcome: Portare all'attenzione dei visitatori temi ritenuti cruciali per la conservazione e la tutela dell'ambiente e della natura.
- **Divulgazione naturalistica e scientifica**
Outcome: Diffondere alla collettività i risultati delle ricerche e dei progetti scientifici realizzati dal parco.
- **Educazione ambientale**
Outcome: Stimolare comportamenti positivi verso la natura e formare alla cittadinanza attiva e responsabile.

- **Promozione.** Stimolare con solo la conoscenza dei servizi, dei prodotti e delle idee del parco ma anche porre i presupposti per costruire insieme alle comunità locali nuove opportunità di lavoro e di vita giocate sulla qualità, grazie ad innovazioni, processi produttivi e filiere rispettosi dell'ambiente.

- **Marketing territoriale**
Outcome: Valorizzare le tradizioni, le tipicità e l'economia del territorio e promuovere l'attrattività e la riconoscibilità dell'area
- **Finanziamenti**
Outcome: Supportare e incentivare una miglior gestione del territorio e contribuire alla crescita della qualità della vita delle comunità locali

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Nella logica dell'albero della performance e della distribuzione a cascata dal livello strategico a quello operativo si è sintetizzato il collegamento con uno schema che evidenzia a cascata:

- il livello strategico attraverso la declinazione in:
 - Aree strategiche, relativi outcome ed indici,
 - Obiettivi strategici, relativi output ed indici;
- il livello operativo attraverso la suddivisione in:
 - Piani operativi, relativi output ed indici,
 - Obiettivi operativi, relativi output ed indici.

Secondo le indicazioni del CIVIT lo schema è stato corretto con l'indicazione di:

- output descritti in termini più precisi e conformi alle azioni,
- risorse complessive necessarie per la realizzazione degli obiettivi strategici,
- indici aventi maggiore caratterizzazione di effetto,
- dati comparativi o storici per far emergere i target di risultato sfidanti,
- indici e target rilevabili, quando possibile, da dati esterni, per una minore autoreferenzialità,
- target triennali.

Lo schema è in appendice, indicato come all. 8.2 "Schema riassuntivo Piano per la performance"

6.1 Obiettivi operativi: breve delineazione

Di seguito vengono illustrate le **azioni più rilevanti** previste nello schema riassuntivo all.8.2.

Lo spirito generale dell'azione strategica **"Funzionamento del parco"** è di garantire l'attuazione delle attività di amministrazione generale e il funzionamento dell'Ente.



"Funzionamento del Parco" è l'azione strategica che garantisce l'attuazione delle attività di amministrazione ed il funzionamento dell'Ente. (Foto: M.Ottino)

Per quanto attiene l'**organizzazione e gestione delle risorse umane** le esigenze più sentite sono la riorganizzazione dei servizi dell'Ente con stesura del regolamento organico e l'assunzione del personale vacante nella sorveglianza, garantendo almeno in parte il turn over nelle percentuali consentite dalle leggi di stabilità.

Nell'ambito della **organizzazione e gestione delle risorse finanziarie e patrimoniali** l'assettamento delle numerose novità normative in materia di bilancio, trasparenza, anticorruzione e, per quanto riguarda la sede di Torino, la regolarizzazione del nuovo assetto delle comunicazioni telematiche e degli uffici, non consentono ulteriori

cambiamenti sostanziali nella gestione. Per perseguire l'ottimizzazione della gestione delle attività dell'Ente secondo criteri di sostenibilità e l'attuazione con maggiore efficacia delle azioni istituzionali di gestione, conservazione e valorizzazione degli aspetti naturalistici, territoriali e culturali del Parco è previsto il mantenimento del sistema di gestione ambientale certificato ai sensi

delle norme ISO 14001 ed EMAS. Il sistema persegue la ottimizzazione della gestione delle attività dell'Ente e l'attuazione con maggiore efficacia delle azioni istituzionali di gestione, conservazione e valorizzazione degli aspetti naturalistici, territoriali e culturali del Parco. L'ambizione è anche di promuovere all'esterno le procedure Ecolabel ed EMAS presso operatori, comuni e enti gestori dei parchi e di ottenere una riduzione delle polveri sottili prodotte dagli automezzi dell'Ente. Sarà definito un protocollo di monitoraggio delle emissioni dirette ed indirette.

Per quanto attiene la **gestione tecnica del patrimonio immobiliare** si prevede l'implementazione del sistema di dati informatizzato per la sua gestione e la prosecuzione delle attività di verifica per l'accatastamento dei fabbricati diruti di interesse ancora in piedi, la presentazione della pratiche di agibilità in adempimento a quanto previsto nella concessione dei beni ex ASFD da parte della Valle d'Aosta e l'attualizzazione delle competenze tributarie sui beni di proprietà dell'Ente. Per quanto riguarda l'obiettivo strategico "**riconoscimento e rapporti esterni**" l'Ente lavorerà per il mantenimento del Diploma europeo e dello standard Green list, il sistema di certificazione della qualità della gestione e della governance delle aree protette e per migliorarlo.

L'azione strategica "**Tutela attiva e conservazione del patrimonio naturale e paesistico e valorizzazione storico-culturale**" curerà una serie di:

– "**monitoraggi**", tra cui:

- l'integrazione della rappresentazione in scala 1:10.000 degli habitat del PNGP, classificati secondo la Direttiva 43/92, con approfondimenti in scala 1:2000 in aree definite, scelte per



Il monitoraggio continuo consente di individuare specie di forte interesse come il coleottero Polyphilla fulva e di seguirne nel tempo le popolazioni. (Foto: M.Doglio)

la loro criticità di gestione e/o per loro unicità, in cui potranno essere attuati anche sopralluoghi di verifica sul terreno;

- indagini fenologiche sulla flora forestale e dei pascoli;
- il monitoraggio della diversità vegetale, anche in relazione ai fenomeni climatici, con la continuazione dei progetti Flora PNGP, banca dati floristici, erbario e spermatoteca, flora alloctona invasiva, flora periglaciale;
- la presentazione di progetti di finanziamento sul tema dell'interazione tra genetica e conservazione dello stambecco, in particolare per quanto riguarda la variabilità genetica e la resistenza alle patologie ed ai cambiamenti ambientali;
- il controllo dell'avanzamento/arretramento delle fronti dei ghiacciai del parco, che è conseguenza dell'interazione tra accumulo nevoso e temperature. E' prevista la misurazione frontale di n° 30 ghiacciai e l'esecuzione del bilancio di massa di n°1 ghiacciaio;
- la rilevazione dei dati meteonivometrici, l'effettuazione di stratigrafie del manto nevoso e l'esecuzione di test di stabilità, fondamentali per le strategie di previsione delle valanghe e la prevenzione di incidenti, in collaborazione con i servizi regionali;
- la stima della densità di capriolo, cervo, pernice bianca, fagiano di monte, aquila e gipeto;
- la realizzazione della seconda fase del progetto "Big data" che utilizza a scopi di indagine turistica l'accesso alle reti delle celle telefoniche;
- il monitoraggio delle emissioni dirette ed indirette, in riferimento ai punti norma della ISO 14064 e l'elaborazione di un bilancio delle emissioni annuale, che potrà essere

- eventualmente sottoposto a convalida da parte di un Organismo di Certificazione accreditato;
- la rilevazione ed organizzazione dei dati di autorizzazione al volo e l'implementazione della banca dati per individuare procedure che portino alla diminuzione degli impatti sulla fauna e sulla qualità del soggiorno dei visitatori. Sensibilizzazione all'uso alternativo dei muli per l'approvvigionamento in quota.
- **“interventi di ripristino o miglioramento della biodiversità e degli ecosistemi”** tra cui:
- la predisposizione di un dossier di finanziamento Alcotra per la limitazione dell'espansione delle specie esotiche invasive, la progettazione e realizzazione di una macchina innovativa per migliorare l'efficienza della raccolta delle sementi spontanee, la promozione dell'uso di semente di origine locale nelle operazioni di ripristino ambientale, lo sviluppo di azioni concrete di ripristino di habitat degradati.
 - interventi di contenimento e controllo faunistico del cinghiale: è prevista la verifica sanitaria e biometrica degli animali prelevati, fino al completamento del piano annuale ed il loro conferimento al Centro di lavorazione di Arnad. I prelievi saranno destinati alla verifica sanitaria e all'indagine sulla presenza di patologie trasmissibili all'uomo o a carnivori selvatici.
 - la regolamentazione del traffico presso l'area del Nivolet con trasporto alternativo, riproposizione di eventi, comunicazione e promozione con apporto esterno, coinvolgimento di enti, associazioni e operatori. Verrà integrata l'attività di bikesharing.
- **“progetti scientifici e ricerche su flora, fauna ed habitat dell'area protetta”** tra cui:
- nell'ambito della implementazione della banca dati sulla biodiversità animale sono previste azioni di monitoraggio su presenza, distribuzione e stima di densità di specie di vertebrati e invertebrati assunti come bio-indicatori, effetti delle patologie sulla conservazione dei piccoli mammiferi, metodologie di indagine sulla diversità animale e vegetale con l'uso di nuove tecnologie (immagini da drone e indici NDVI satellitari), indagini su effetti dei cambi climatici sull'ecologia di specie animali protette (uccelli e ruminanti).
 - azioni di conservazione riferite agli ambienti di acqua dolce: eradicazione del Salmerino di fontana, eradicazione della Trota fario da tratti di torrente, ultimazione dei sistemi di filtrazione in quota e attivazione dell'incubatoio di valle, allevamento e rilascio avannotti di Trota marmorata, azioni di divulgazione.
 - analisi della distribuzione e consistenza del Lupo nel Parco. La presenza sarà verificata con l'uso di tecniche di rilevamento diretto e indiretto e saranno impiegate anche trappole fotografiche oltre ad indagini bio-molecolari (DNA fecale). Nell'anno 2016 si prevede di individuare lo stato di espansione della specie in particolare nel versante piemontese.
 - prosecuzione e attivazione di progetti di ricerca di breve termine per la raccolta di dati utili alla conoscenza ed alla conservazione di talune specie, all'implementazione delle conoscenze scientifiche di base ed alla definizione di specifiche azioni di protezione o di controllo. Sono comprese in questo ambito le indagini sull'eco-etologia di: a) galliformi alpini (Fagiano di monte e Pernice bianca); b) Passeriformi alpini; c) Piccoli mammiferi .
 - prosecuzione dei censimenti di camosci e stambecchi su tutto il territorio dell'area protetta e monitoraggio del bestiame monticante.
 - prosecuzione di ricerche scientifiche di lungo periodo attinenti: stambecco (area di studio di Levionaz, Valsavarenche), camoscio (area di studio di Bastalon, Orco), marmotta (area di studio di Orveilles, Valsavarenche). Sono previsti coinvolgimenti di Università e di gruppi di ricerca esterni, tramite contributi alla ricerca e acquisti di beni e strumenti. Sono inoltre previste collaborazioni in forma di tesi di laurea o di stage.
- nell'ambito della **“pianificazione e della sorveglianza ambientale”** sono previste le seguenti azioni:
- proseguimento dell'iter di approvazione del piano del Parco con completamento dell'istruttoria delle osservazioni; realizzazione delle carte di Piano a seguito del

ricepimento delle osservazioni, trasmissione dei risultati alle Regioni; sono previste azioni di formazione interna e comunicazione all'esterno sul Piano del Parco e il Piano di gestione.

- gestione del Sistema informativo territoriale con implementazione dei progetti cartografici nel webgis, dei metadati e del SIT con i dati provenienti dai palmari.
- realizzazione di cartografie tematiche sulla base della omogeneizzazione delle banche dati disponibili, dell' implementazione di materiali e cartografie e dell'immissione ed acquisizione dei dati; in particolare per quanto riguarda le captazioni è prevista l'implementazione delle cartografie con il rilievo fotografico delle opere e dei manufatti presenti sul territorio.
- revisione del Piano Antincendi boschivi 2008-2012 sulla base dello Schema di Piano AIB per i parchi nazionali, la sua approvazione da parte dell'Ente e l'istruttoria per l'approvazione del Ministero dell'Ambiente.
- costruzione e perfezionamento dell'accordo di programma con la Regione Piemonte; l'azione prevede azioni di governance con le comunità locali, riunioni di elaborazione della proposta con referenti regionali, verifica di altri fondi speciali in essere. In caso di convergenza della Regione Piemonte sulla bozza proposta del 2015, anche per risolvere e chiudere il precedente accordo del 2001, si procederà alla sua stipulazione e agli atti necessari. In caso contrario si darà avvio alla procedura di arbitrato.
- conclusione del tirocinio di una stagista sull'analisi delle componenti paesaggistiche puntuali e diffuse nel versante valdostano del Parco, a completamento dell' analogo lavoro svolto nel 2011 nel versante piemontese, che andrà in pubblicazione.
- la progettazione del nuovo casotto a Valprato in Val Soana e l'espletamento delle azioni necessarie per l'eventuale acquisizione di un terreno in Val di Rhemes funzionale alla costruzione di un ulteriore nuovo casotto.

– nell'ambito della “**manutenzione delle strutture del parco e della rete sentieristica**” si prevedono:

- manutenzione ordinaria e straordinaria delle infrastrutture di pertinenza al Corpo di sorveglianza: casotti, sedi di valle, sentieri, carnai, recinti, piccole attrezzature, automezzi, apparati informatici, preparazione legna...
- l'espletamento degli adempimenti connessi al protocollo d'intesa e alla registrazione dell'itinerario Giroparco Gran Paradiso con eventuali ulteriori accatastamenti nel catasto sentieri; la partecipazione al tavolo tecnico per la definizione del Piano di interventi sulla rete sentieristica previsti dal PSR della Regione Piemonte - Mis. 7.5. Si procederà alla acquisizione di rilievi gps di tratte di sentieri, eseguiti dalla Sorveglianza ed al conseguente aggiornamento cartografico, alla programmazione di interventi di manutenzione con definizione di risorse e priorità. Sono previste la realizzazione di un tour virtuale delle mulattiere reali e la pubblicazione via web.
- le manutenzioni ordinarie e periodiche edili e impiantistiche dei circa 90 fabbricati in dotazione al Parco, compresi gli adeguamenti alle norme di settore, le riparazioni e gli interventi urgenti. I lavori vengono in parte



Una importante quota dei lavori eseguiti nel parco viene svolta in economia diretta dal personale dell'Ente. (Foto: B. Rosai)

effettuati in economia diretta dall'operatore dell'ufficio tecnico ed in parte affidati in economia ad operatori esterni.

- la manutenzione straordinaria della struttura di Ghiglieri (Piantonetto) e del tetto del casotto del Mont Blanc. E' previsto un incarico esterno per l'individuazione e la quantificazione dell'intervento necessario sulla struttura di copertura della Fucina di Ronco.
- Per le attività di **“Antibraconaggio, informazione e controlli sul comportamento dei fruitori, interventi attinenti la protezione civile”**, sono programmate
- prevenzione e repressione del bracconaggio che si estrinseca principalmente in: -Presidio del territorio -Pernottamenti -Posti di blocco - Servizio notturno -Pattuglie ad hoc -Giornate in quota - Attività di intelligence: raccolta informazioni e attività mirate. Attività di P.G.: perquisizioni, sequestri, notizie di reato, ispezioni.
- presidio, controllo e supporto, anche in collaborazione con altri soggetti territoriali, da parte del Corpo di Sorveglianza con pattuglia automunita, in collaborazione con i volontari, nelle giornate di "A piedi tra le nuvole"

Venendo all'azione strategica **“Valorizzazione, fruizione sostenibile e diffusione della consapevolezza ambientale”** il programma prevede diverse azioni di infrastrutturazione e comunicazione.

In particolare per l'obiettivo strategico **“Informazione turistica-ambientale”** sono previsti:

- l'integrazione della segnaletica informativa esistente ed in particolare la progettazione di

interventi di indirizzo, richiamo e informazione sul Parco all'interno delle rotonde di fondovalle. Si prevedono la realizzazione di cartelli di sensibilizzazione sui rifiuti e l'integrazione e sostituzione della segnaletica esistente sulla base delle necessità riscontrate.



Integrare l'informazione sul Parco all'interno delle rotonde di fondovalle è uno degli obiettivi 2016. (Foto: M. Ottino)

-
- Il rifacimento del sentiero natura del Montzeuc ed il collaudo del sentiero natura di Valsavarenche.
- la prosecuzione degli adempimenti per l'attuazione dei principi di trasparenza tramite pubblicità sul sito istituzionale e nelle altre forme previste dalle leggi vigenti.
- la gestione della comunicazione esterna dell'Ente con: promozione dell'immagine del Parco, comunicazione su media di attività turistiche e per "A Piedi fra le nuvole", realizzazione di materiale promozionale ed informativo cartaceo e informatico per opuscoli, depliant, pannelli esplicativi, stampa di n. 2 Riviste Voci del parco, del Calendario, gestione pluriennale hosting del sito del Parco e sottodomini, gestione caselle posta, servizio newsletter, manutenzione e sviluppo del sito, editing.
- la gestione del progetto di Servizio civile attinente le attività di comunicazione e la presentazione di un nuovo progetto.
- la prosecuzione del Progetto "Senior Civico" per l'informatizzazione dell'archivio documentale storico e dei diari dei guarda parco, dell'archivio fotografico, il restauro delle foto, la resa pubblica delle immagini, l'informatizzazione dell'archivio audio – video, la resa pubblica e la commercializzazione del materiale, la riorganizzazione della biblioteca, con apertura al pubblico ed alla rete biblioteche on line.

- la realizzazione di un video istituzionale del Corpo di Sorveglianza per attività di divulgazione, promozione e sensibilizzazione e la realizzazione di filmati per altre attività istituzionali dell'Ente (da finanziare).
- l'attuazione di politiche di miglioramento della visibilità del parco con la partecipazione ad eventi promozionali organizzati (fiere) e la programmazione annuale delle azioni promozionali con partner diversi (es. Fondation Grand Paradis, Turismo Torino) e la realizzazione di materiale turistico promozionale.
- l'aggiornamento on line del bilancio di sostenibilità (da finanziare).
- azioni di sensibilizzazione dei fruitori dell'area protetta in merito alla corretta gestione dei piccoli rifiuti prodotti attraverso la realizzazione e diffusione di cartelli dedicati.

Per l'obiettivo strategico “**Sensibilizzazione ambientale**” sono previsti i seguenti piani operativi:

- **Centri visitatori**, che a sua volta include:

- la gestione del Giardino alpino Paradisia che si avvarrà di appalti di servizi per pratiche culturali ordinarie, reperimento di nuove piante da introdurre nel Giardino, manutenzione delle infrastrutture, coltivazione e trapianto delle piante, scambio internazionale semi, messa a dimora delle piante;
- la presentazione di dossier di partecipazione al progetto Interreg JardinAlp, che è volto ad ottenere risorse finanziarie per eseguire interventi di miglioramento delle strutture (rifacimento della biglietteria con toilette e zona d'accoglienza, ammodernamento del vivaio), per arricchire l'offerta al pubblico in termini di eventi e servizi (nuovi strumenti per la visita in autonomia, pannelli didattici, opuscoli). Il progetto consentirà anche la messa in rete dei partner per ottenere, attraverso scambi di personale e metodologie, un effettivo



La gestione dei Centri visitatori sarà controllata e monitorata per ottenere una maggiore qualità dei servizi resi e una migliore visibilità dal punto di vista della sua immagine. (Foto: Archivio Fondation Grand Paradis)

miglioramento delle attività di ogni giardino didattico-divulgative e scientifiche. E' prevista la redazione interna del documento preliminare alla progettazione, propedeutica alla fase progettuale. Se confermato il finanziamento, saranno affidati un incarico per il rilievo della zona che ospiterà la struttura ed uno per la progettazione. Seguiranno approvazione dei progetti preliminare e definitivo.

- la gestione ordinaria su

entrambi i versanti del Parco dei centri visitatori, intesi come centri di servizio, attrazione e sensibilizzazione dei visitatori su temi attinenti il territorio, la conservazione e la tutela ambientale; per il versante piemontese scadrà il contratto di gestione delle attività informative, promozionali ed educative. Il nuovo appalto europeo pluriennale vedrà l'avvio dei servizi indicativamente a giugno. Da gennaio a maggio ci sarà un affidamento temporaneo di servizi con procedura ristretta. In fase di predisposizione dell'appalto pluriennale dovranno essere rivisti i contratti di comodato d'uso con i Comuni che ospitano i centri visitatori per una migliore e più uniforme collaborazione. Sarà rinnovata l'adesione a Turismo Torino. Per il versante valdostano proseguirà l'attività ordinaria per la gestione dei centri visitatori di Cogne, Valsavarenche, Rhemes, del Giardino Botanico Alpino Paradisia e della segreteria turistica di versante valdostano. La gestione dovrà ispirarsi alle nuove

indicazioni definite dall'Amministrazione e dovrà essere controllata e monitorata nell'ottica di ottenere una maggiore qualità dei servizi resi e una migliore visibilità dal punto di vista della sua immagine, seppure mediata da un'organizzazione terza. Come ogni anno sarà rinnovata l'adesione alla Fondazione Gran Paradiso. Tra i progetti congiunti con FGP sarà sviluppato prioritariamente il Gran Paradiso Filmfestival, lasciando spazio anche ad eventuali altre azioni di minore rilevanza.

- l'edificio del Centro visitatori "L'uomo ed i coltivi" sarà completato, verranno collaudati gli impianti ed ultimate le finiture. Si procederà con la fine lavori, i collaudi, i pagamenti all'impresa e tutto quanto previsto a contratto. Sono previsti l'accatastamento e la richiesta di agibilità presso il comune di Valprato Soana. Per quanto attiene le opere esterne i lavori proseguiranno con il completamento di quanto effettuato in cantiere nei mesi autunnali, in particolare la realizzazione delle recinzioni e dei percorsi di visita. Nel 2016 è prevista la fine lavori, il certificato di regolare esecuzione (CRE) e il pagamento del saldo all'impresa. Saranno inviate, sull'apposito portale informatico, le ultime comunicazioni di legge all'Autorità dei LLPP ed emesso il Certificato di esecuzione lavori all'impresa. La fine lavori verrà, infine, comunicata alla Compagnia di San Paolo, con relazione, documentazione fotografica e rendicontazione di spesa, per l'elargizione del contributo finanziario. Per quanto attiene gli allestimenti e gli arredi l'azione prevede l'aggiornamento del progetto esecutivo approvato nel 2012 per poi procedere con i vari affidamenti.



Nel 2016 è previsto il termine dei lavori per la realizzazione del Centro "L'uomo ed i coltivi". (Foto: M.Ottino)

- per il Centro di Rovenaud si prevede una preliminare verifica del possibile utilizzo di elementi di allestimento presenti nel Centro Visita di Dégioz, per integrare il Centro sulla conservazione dei corsi d'acqua. In seguito alla comunicazione, alla corresponsione dell'annualità 2016 del

contributo da parte del Ministero, verrà effettuata una verifica e ultimato il progetto esecutivo di allestimenti ed arredi del Centro.

per quanto attiene il vallo paramassi a difesa del centro sono previsti la verifica dell'andamento dei lavori e della documentazione trasmessa dal Comune per il trasferimento dei fondi sulla base dell'Accordo di programma stipulato con l'Amministrazione di Valsavarenche nel 2015. A seguito della realizzazione del vallo paramassi, si prevede la verifica del progetto esecutivo, già redatto, delle opere complementari, in particolare nei punti di contatto del vallo con l'attuale Centro.

- Materiale di sensibilizzazione, con la previsione di:

- prosecuzione dei lavori relativi ad una Pubblicazione sulla flora e vegetazione del PNGP. Si prevede di provvedere alla stesura dei testi delle schede riguardanti le specie scelte del e di iniziare quella riguardante gli habitat; per quanto riguarda le immagini, si provvederà a fare una ricerca negli archivi del parco e si porterà a termine l'esecuzione delle fotografie mancanti in natura.

- Pubblicazioni scientifiche, si prevede :

- la raccolta di manoscritti di nuovi ricercatori e studenti di dottorato e di tesi per la pubblicazione sulla rivista scientifica Journal of Mountain Ecology

- **Convegni e conferenze**, con partecipazione a momenti di divulgazione scientifica e:
 - attivazione del Gruppo Stambecco Italia.

- **Progetti di educazione ambientale:**

- per incentivare le attività di educazione ambientale per le scuole ed il grande pubblico si prevedono l'attuazione del progetto "Chi ama protegge" con le scuole del territorio e dello Spazio Gran Paradiso, la realizzazione di un progetto sperimentale in collaborazione con IREN Energia, attività di divulgazione scientifica attraverso serate con esperti e attività dimostrative sul campo sui principali temi di interesse scientifico, la divulgazione tematica al Giardino Botanico Alpino Paradisia con la progettazione di attività in collaborazione con il Servizio Botanico, attività di promozione per le scuole di ogni ordine e grado, pubbliche e private, a livello nazionale. Si prevede infine la predisposizione di un progetto di aggiornamento per i docenti delle scuole del territorio, per l'a.s. 2016-2017.
- la sorveglianza attiverà il progetto "Predatori" con interventi presso le classi prime della scuola media "E. Martinet" di Aosta, in collaborazione con Legambiente. Si prevede inoltre l'effettuazione di uscite sul territorio a seguito della formazione in classe.

Per quanto riguarda l'azione strategica "**Promozione dello sviluppo economico e sociale delle comunità locali**" i piani operativi per il **marketing territoriale** prevedono due azioni:

- **Marchio di qualità,**

- si prevede di proseguire le azioni legate all'istruttoria per la concessione Marchio, con istruttoria per la concessione e il versamento della quota, valorizzazione del circuito attraverso la collaborazione con la CCIAA di Torino per azioni promozionali, il coinvolgimento degli operatori per attività turistiche e loro promozione, la collaborazione ad attività proposte da partner esterni, la prosecuzione del progetto congiunto con il GAL per la valorizzazione dei prodotti del canavese. Verranno: effettuata la procedura di gara per l'affidamento dei servizi triennali di supporto al progetto Marchio, compresi i controlli agli operatori e verificata la fattibilità del progetto "Toma del Gran Paradiso". Si terrà infine la seconda fase di incontri per la diffusione del Marchio ECOLABEL rivolti alle strutture ricettive del territorio (PA EMAS).

- **Eventi e manifestazioni di promozione,**

- programmazione rassegne istituzionali 2016; sostegno alle manifestazioni del territorio. L'attività si esplica con l'attuazione dell'indirizzo politico di organizzare alcune rassegne fondamentali a regia Parco, con forte impulso mediatico e promozionale (comunicati stampa e libretto eventi); al contempo si vuole essere di supporto progettuale e finanziario alle organizzazioni territoriali per le manifestazioni di carattere locale, da promuovere sul sito internet e sui social network. Organizzazione di campi estivi di volontari a supporto degli eventi.



Come per gli altri anni è prevista l'organizzazione di eventi e manifestazioni di promozione del territorio del parco. (Foto: Archivio PNGP)

Il piano operativo per i finanziamenti prevede l'azione:

- **Contributi a comuni e stakeholders**, che si sofferma su

- condivisione di politiche di territorio con interventi a favore delle due località nel Parco che beneficiano del titolo di Perla alpina (Cogne e Ceresole Reale) con la promozione di attività di turismo sostenibile. Potenziamento della manifestazione "Viva il Parco" in

accordo con il Comune e il Consorzio Operatori Turistici Valle di Cogne. Eventuale prosecuzione del partenariato all'interno del progetto "Strada Gran Paradiso" con il finanziamento di eventi e attività culturali, subordinata alla proposta da parte del GAL Valli del Canavese a tutti i partner.

- gestione dei contributi a Comuni, enti e associazioni.

6.2 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

L'Ente è diretto da un unico dirigente, che è responsabile, in linea generale, della gestione operativa delle attività dell'Ente e dei risultati raggiunti. Per il 2016 verranno assegnati, in contraddittorio con il dirigente, i seguenti obiettivi:

Obiettivo	Peso	Indicatore	Target
Attuazione riorganizzazione dei servizi dell'Ente – Conclusione dell'iter di esame delle osservazioni al Piano del Parco e di espressione del parere di cui al comma 4 dell'art.12 della L.6.12.1991, n.394.	20 su 70	Atti assegnazione personale ai nuovi Servizi/Uffici Atto del CD di approvazione del parere di legge	2
Aggiornamento del bilancio di sostenibilità dell'Ente all'anno 2015.	25 su 70	Atti assegnazione incarico e relazione di verifica della attuazione	1
Presentazione di dossier di finanziamento Programmazione Europea	25 su 70	Dossier presentati	4

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Di seguito si esplicita il procedimento seguito per l'elaborazione del Piano.

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il processo attraverso il quale si è giunti alla definizione dei contenuti del Piano per la performance è passato attraverso un ampio coinvolgimento dei responsabili di servizio, con cui sono stati concertati in fase preliminare, sulla base dei livelli strategici e operativi già discussi nell'anno precedente, le principali linee di azione. I referenti di servizio sono stati coordinati e sollecitati in tale lavoro di elaborazione dalla Direzione. Le indicazioni di carattere strategico sono state presentate agli amministratori nell'ambito del processo di approvazione del bilancio preventivo 2016 e della sua nota preliminare. La comunità del parco è stata coinvolta nella discussione delle azioni di bilancio e della nota preliminare. Sulla base di tutti questi elementi lo sviluppo in obiettivi operativi è stato quindi concordato e sviscerato in coordinamento tra Direzione, Servizi ed Uffici.

Tavola di sintesi del processo seguito e dei soggetti coinvolti

	FASE DEL PROCESSO	SOGETTI COINVOLTI	ORE UOMO DEDICATE ALLE FASI	ARCO TEMPORALE (MESI)												
				8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	
1	Definizione dell'identità	Direzione	1			X										

	dell'organizzazione																
2	Analisi del contesto esterno ed interno	Direzione, Servizi	2				X										
3	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	Presidente, Comunità del Parco, Direzione, Referenti servizi	10		X	X	X										
4	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	Presidente Direzione, Servizi	10				X	X	X								
5	Elaborazione e controllo degli obiettivi operativi e redazione del piano	Direzione	70					X	X	X							
6	Comunicazione del piano all'interno e all'esterno	OOSS, Personale, Portatori di interesse	2							X	X	X					

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Al fine di realizzare il collegamento tra la pianificazione della *performance* e la programmazione economico-finanziaria e di bilancio, si è proceduto ad integrare la nota preliminare di cui all'art.11, c.3 del DPR 27.2.2003, n.97 "Regolamento concernente l'amministrazione e la contabilità degli enti pubblici di cui alla legge 20 marzo 1975, n.70" prevedendo che l'indicazione degli obiettivi e dei programmi a budget, il loro collegamento con le linee strategiche, l'individuazione di indicatori di efficacia ed efficienza per la valutazione dei risultati, i tempi di esecuzione, contenessero in forma sintetica i dati desunti dal piano di performance 2016-2018 (vedi all. 8.5).

budget finanziario			
capitolo	descrizione	utilizzazione	importo
tot. budget finanziario			

Più nel dettaglio ogni singola scheda obiettivo del piano contiene al suo interno una sezione (vedi all. 8.6) che riporta il budget finanziario necessario per realizzare l'azione stessa, con indicazione del relativo capitolo, descrizione delle singole sub-azioni e dei relativi importi necessari.

Il dato viene controllato ed inserito su un apposito file excel su cui sono riportati i dati di bilancio e le successive variazioni, collegato ad una schermata apposita che consente di verificare se la previsione di spesa inserita in scheda per ogni azione trova adeguata copertura, singola o cumulativa, nel capitolo di spesa di appartenenza (vedi es. sottostante).

CAP.	Descrizione	Stanziamiento	Descrizione spesa	Spesa poss.	Sp.tot.prog.	Spareggio	Diff.spesa/prog.	Tot. determine	Disp.cassa
5.010	Ricerche scientifiche:studi, pubblicazioni document.	45.000,00	Aagg.-Mantenim.siti scientifici su sito(E2a1)	2.500	2.500		0	0	
			Scient.-Distr.storica fauna mat cons.(B1d1)	500	500		0	0	
			Scient.-Pres.ass.fauna incarico (B1f1)	2.500	2.500		0	0	
			Scient.-Studi lupo mat. Consumo (B1f2)	1.000	1.000		0	0	
			Scient.-Analisi su patologie (B1m1)	6.000	6.000		0	0	
			Scient.-Studi lungo periodo incarichi (B1o1)	13.000	13.000		0	0	
			Scient.-Incarichi ric. Specie protette(B1p1)	8.500	8.500		0	0	
			Scient.-Sp. Svuotamento fosse (B2a1)	4.500	4.500		0	0	
			Scient.-Gest. Carcasse (B2e1)	1.000	1.000		0	0	
			Scient.-Carnai sp. Progett.san. (B2e3)	1.000	1.000		0	0	
			Scient.-Summer school (D2c1)	1.000	1.000		0	0	
			Scient.-Sp. Consumo stages (D2d1)	500	500		0	0	
			Scient.-Sp. Partecipaz. Convegni (E2d1)	1.000	1.000		0	0	
							0	0	
							0	0	
							0	0	
							0	0	
							0	0	
							0	0	
							0	0	
							0	0	
							0	0	
			Totale capitolo	43.000	43.000	2.000	0	0	45.000

In tal modo si rende possibile il controllo e la gestione di ogni singola azione nel corso dell'anno.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Nell'ottica del miglioramento continuo, l'Ente Parco esamina e valuta la significatività degli aspetti relativi all'attuazione delle proprie scelte strategiche riguardanti eventuali modifiche delle attività e/o l'introduzione di nuove attività o servizi con lo scopo di aggiornare, se necessario, il Piano per la performance e ne tiene conto nella determinazione degli obiettivi strategici ed operativi. A tal fine lo schema utilizzato è quello individuato per la certificazione ISO 14001, pur semplificato. Lo schema nella foto a fianco ne riassume la filosofia.



7.3.1 Sorveglianza e misurazione

Le modalità di effettuazione delle attività di sorveglianza e misurazione sono regolate da apposite procedure per le attività interne, o svolte da terzi, per le quali risulta indispensabile o opportuno.

Tali strumenti operativi sono periodicamente riesaminati e revisionati a cura del Dirigente a seguito di modifiche/variazioni interne o esterne all'Ente.

7.3.2 Controllo stato di avanzamento e riesame

Il responsabile dell'attuazione di ogni azione è definito all'interno di ogni scheda del Piano per la performance. Il responsabile interessato deve mantenerne sotto controllo lo stato di avanzamento e comunicare tempestivamente al Direttore e comunque almeno trimestralmente, ogni problema eventualmente manifestatosi.

Il Direttore provvede a verificare periodicamente lo stato di avanzamento/completamento delle azioni previste per conseguire i singoli obiettivi operativi, consultando i relativi responsabili, avvalendosi anche degli indicatori indicati nelle schede per i piani operativi.

Qualora le suddette verifiche dello stato di avanzamento evidenzino problemi che potrebbero inficiare il completamento dell'azione (e di conseguenza il raggiungimento dell'obiettivo ambientale) il Direttore specifica le eventuali azioni correttive, che possono anche comportare la modifica del Piano per la performance ovvero il rinvio delle scadenze stabilite, e/o la modifica delle azioni da intraprendere, e/o l'entità delle risorse messe a disposizione e/o la modifica (ridimensionamento) di obiettivi. In tal caso le modifiche sono riportate ed evidenziate nei riepiloghi di audit trimestrali.

Un obiettivo è da considerarsi raggiunto quando sono state completate tutte le azioni ad esso connesse.

7.3.3 Non conformità, azioni correttive e azioni preventive

Le situazioni di non-conformità si hanno generalmente a seguito di mancato rispetto delle prescrizioni legali o al mancato raggiungimento di un obiettivo operativo entro le scadenze.

L'identificazione delle non-conformità può avvenire a seguito di segnalazioni da parte del personale dell'organizzazione o da parte di terzi o a seguito di attività di audit.

Il Direttore, ricevute le segnalazioni di NC, provvede all'analisi del loro contenuto, alla loro gestione, all'analisi delle cause, all'individuazione del trattamento e delle possibili azioni correttive e/o preventive ed alla verifica della corretta attuazione delle azioni stesse.

7.3.4 Audit del Piano per la performance

Gli Audit trimestrali del Piano per la performance sono gli strumenti con cui il Parco Nazionale Gran Paradiso verifica e valuta:

- la conformità degli elementi del Piano con la normativa;
- la corretta implementazione, attivazione ed attuazione del Piano;
- la disponibilità di informazioni utili al riesame dell'OIV.

Ogni audit viene condotto dai servizi con la Direzione, sulle azioni di propria competenza in modo da coinvolgere l'intera propria struttura organizzativa e tenendo in considerazione le risorse finanziarie, organizzative, nonché le caratteristiche degli elementi del Piano da sottoporre ad audit.

Al termine di ogni audit i responsabili dei servizi rilevano su apposito schema per i piani operativi le risultanze delle attività di audit, comprese le eventuali non-conformità rilevate, provvedono a descrivere sinteticamente le azioni correttive e preventive intraprese a decorrere dall'ultimo audit. Qualora le azioni intraprese risultassero inefficaci si provvederà a stabilire nuove misure correttive e preventive. Tali rapporti vanno presi in debita considerazione nell'ambito del Riesame finale dell'OIV.

7.3.5 Riesame dell'Organismo Indipendente di Valutazione

Il Riesame dell'OIV costituisce la fase conclusiva del ciclo di audit ed è finalizzato alla valutazione su base annua dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'efficienza di tutti gli elementi del Piano e dell'organizzazione nell'ottica del miglioramento continuo.

Le riunioni del Riesame, che coinvolgono Direttore e Servizi/Uffici sono il momento dedicato alla discussione ed approvazione di importanti elementi per la revisione del Sistema della Performance, quali la pianificazione degli obiettivi, il Piano per la trasparenza, la formazione e l'addestramento, il Piano per la performance ed i relativi aggiornamenti annuali.

8. Allegati tecnici

8.1 Albero della Performance

Questa scheda riporta l'albero della performance (v. all. 8.1).

8.3 Schede di analisi SWOT

8.3.1 Analisi SWOT Organizzazione

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO		
	Punti di forza	Punti di debolezza
Opportunità	<ul style="list-style-type: none"> - Pianta organica di 88 persone che deriva dalla precedente di 99 che effettivamente teneva tiene conto delle esigenze di funzionalità, in linea con l'orientamento verso una amministrazione per servizi rivolta a rispondere alle esigenze dei cittadini e del territorio - Presenza del personale sul territorio (guarda parco e servizi decentrati) - Presenza di un proprio Corpo di guarda parco con dipendenza giuridica e funzionale dall'Ente - Sorveglianza integrata nel tessuto socio-economico locale - Servizio "Alba-tramonto" dei guarda parco - Buona reputazione (ruolo guida Ente per la sorveglianza e la ricerca scientifica) - Primo Parco nazionale Italiano - Presenza di personale con professionalità elevate e competenze specifiche 	<ul style="list-style-type: none"> • L'attuale pianta organica ridotta non tiene sufficientemente conto delle necessità per la gestione delle strutture poste in essere • Lentezza nella copertura del turn over • Continuo succedersi di modifiche legislative di modifica del regime di turn over • Lentezza nell'esame ministeriale delle proposte di copertura dei posti vacanti • Conseguente difficoltà ed incertezza nella messa in atto di nuove forme di organizzazione e programmazione • Conseguente mancanza di ruoli di coordinamento fondamentali per la gestione dell'ente • Problemi di comunicazione interna • Mancato riconoscimento di una figura di vice direttore • Forzato ricorso (nell'ambito di quanto consentito dalla legge) a servizi esterni e lavoro flessibile con i limiti di stabilità, costo e possibilità di scelta conseguenti • Tendenza a trasferire su strutture esterne compiti attribuiti al Parco (gestione turistica)
Minacce		<ul style="list-style-type: none"> - Tagli alla pianta organica - Mancata continuità nell'azione di coordinamento e direzione - Continuo appesantimento burocratico derivante da norme pletoriche per la piccola dimensione dell'Ente - Non sufficiente ruolo di indirizzo e supporto degli Enti di controllo - Interferenza del ruolo di indirizzo nella gestione - Svilimento del ruolo dell'Ente con il trasferimento di gestioni all'esterno (gestione turistica)

8.3.2 Analisi SWOT Risorse strumentali e economiche

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO			
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	Opportunità	Punti di forza	Punti di debolezza
			<p><i>Strutture</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Rete di strutture utili per la ricerca scientifica, la sorveglianza, l'educazione ambientale, la protezione civile, il soccorso, la rappresentanza • Agevolazione del personale con riduzione dello sforzo fisico, del senso di solitudine, dei malesseri legati agli agenti atmosferici e riduzione delle malattie professionali • I centri visitatori costituiscono Centri di Servizio, di attrazione e di sensibilizzazione dei visitatori, consentono momenti di aggregazione e socializzazione, di conoscenza • Strutture che creano valore aggiunto economico sia direttamente (biglietti e vendite libri e gadgets) sia indirettamente favorendo la fidelizzazione turistica a beneficio dell'economia locale indotta • Strutture che rafforzano il legame guarda parco-territorio • Strutture che costituiscono occasioni di lavoro per le popolazioni locali • Strutture che rafforzano il legame Parco- popolazioni locali • Strutture che consentono a studenti e ricercatori di effettuare esperienze formative e di acquisizione di conoscenza uniche <p><i>Mezzi e sistemi informatici</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Agevolazione del lavoro in termini di riduzione dei tempi, dei costi , di aumento delle opportunità per nuove attività e servizi • Riduzione degli archivi cartacei • Riduzione delle procedure

	<p>amministrative</p> <ul style="list-style-type: none"> • Migliore utilizzazione delle risorse umane (riduzione degli spostamenti – recupero di tempo per altre attività) • Riduzione dei costi postali e celerità dei trasferimenti di materiali • Messa a disposizione di banche dati per molti utenti • Possibilità di mettere a disposizione del pubblico dati, informazioni, servizi <ul style="list-style-type: none"> - Possibilità di fare informazione “Parchigiana” senza mediazioni dei mass media 	
Minacce	<p><i>Strutture</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Necessità di alienazione può determinare disponibilità di risorse finanziarie <p><i>Mezzi e sistemi informatici</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - La mancanza di conoscenza e di mezzi può essere di stimolo per percorrere nuove strade e acquisire nuovi processi a beneficio dell’attività lavorativa e dell’informazione esterna 	<p><i>Strutture</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Rischio di deterioramento tale da costituire pericolo per il personale e i fruitori - Costi non più sostenibili - Perdita del titolo di fruizione in caso di strutture concesse - Impossibilità di sopperire alle necessità di sicurezza della sorveglianza in alcune aree del Parco a seguito delle norme di blocco di acquisizione di beni immobili necessari per la costruzione di casotti <p><i>Mezzi e sistemi informatici</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Attacchi esterni (hackers, virus, interruzione corrente elettrica) con impossibilità conseguente di proseguire il lavoro - Crack programmi per sovraccarico o incompatibilità con nuovi sistemi operativi acquisiti con nuove macchine - Mancanza di personale in grado di gestire hardware, software, siti internet e conseguente blocco delle attività con danni in termini economici, di produttività e di immagine

8.3.3 Analisi SWOT Risorse umane

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO			
A N A L I S I D E L C O N T E S T O E S T E R N O		Punti di forza	Punti di debolezza
		Opportunità	<ul style="list-style-type: none"> - Dimensione ragionevole del rapporto tra dirigenza e n° dipendenti che permette di avere un sguardo complessivo sull'attività di ente senza spersonalizzazione del rapporto - Età media non ancora troppo elevata - Ottima conoscenza del territorio da parte dei dipendenti - Buona ricettività all'uso delle nuove tecnologie - Alta tendenza alla progettazione, all'innovazione e alla sperimentazione - Turn over del personale basso - Bassissimo tasso di assenze - Tassi di dimissioni premature e di richieste di trasferimento bassi - Alta percentuale di personale assunto a tempo indeterminato - Alta percentuale di personale femminile nei servizi tecnici ed amministrativi - Ruolo attivo nella formazione verso l'interno e l'esterno - Buona autonomia del personale specialmente nei ruoli dei responsabili - Senso di fiducia e delega del personale - Disponibilità alla flessibilità del ruolo
	Minacce	<ul style="list-style-type: none"> - Forte senso di identità e coscienza del ruolo di difensori dell'ambiente da parte del personale, specie di fronte alle aggressioni al territorio - Diminuzione risorse: capacità di attivazione per il reperimento di risorse per progetti da sponsor, finanziamenti regionali ed europei - Emergenze: generale 	<ul style="list-style-type: none"> - Assenze di personale specialistico non sostituibile per motivi di salute o famiglia - Conseguente sospensione di attività in settori attuativi delle finalità delle aree protette - Conseguente entrata in crisi dei servizi a fronte dei programmi a tempistica a scadenza, determinata dai finanziamenti - Conseguente rischio di struttura che si automantiene con

		<p>capacità del personale di farvi fronte con soluzioni adeguate ed innovative</p>	<p>produzione non sufficiente di servizi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conseguente venir meno ai doveri di conservazione ambientale e di offrire opportunità alle comunità locali - Non coincidenza nella programmazione della realizzazione di strutture con il reclutamento del personale necessario per gestirle - La sovrapposizione di richieste ed attività di fonte esterna con la programmazione del piano per la performance costituisce elemento inatteso e non prevedibile che ne minaccia la realizzazione - Stipendi tendenzialmente bassi nei servizi tecnici ed amministrativi che possono costituire elemento predisponente la mobilità verso l'esterno con importanti perdite di professionalità maturata all'interno dell'Ente - CCNL scaduto il 31.12.2009: ulteriore elemento svilente la professionalità dei dipendenti - Ripetute riforme hanno portato ad un carico di adempimenti nelle politiche del personale che costringono a continui adeguamenti che non permettono di adottare logiche coerenti e di medio-lungo termine - Ripetute introduzioni di nuovi adempimenti burocratici e controlli su fornitori, amministratori, dipendenti a parità o riduzione di personale distolgono dall'attività istituzionale e dalla possibilità di effettuare analisi interne - Mancanza di chiarezza nelle ripetute stagioni di riforma comportano instabilità normativa, senso di frustrazione, demotivazione, incertezza e insicurezza nei comportamenti - Non esistono riforme "costo zero": l'applicazione comporta comunque costi più o meno manifesti - Demotivazione dei dipendenti assunti per ruoli specialistici e costretti a ruoli burocratici
--	--	--	---

8.3.4 Analisi SWOT Salute finanziaria

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO			
A N A L I S I D E L C O N T E S T O E S T E R N O		Punti di forza	Punti di debolezza
		Opportunità	<ul style="list-style-type: none"> - Certezza di entrata minima di finanziamento ordinario per le spese di gestione, seppure limitato e non sempre sufficiente a coprire l'intera spesa corrente - Nuova direttiva ministeriale sulla biodiversità che ha reso disponibili risorse - Capacità di gestire attività di ricerca con realtà universitarie italiane e straniere con costi nulli o molto bassi
	Minacce	<ul style="list-style-type: none"> - Rispetto alla riduzione di finanziamenti statali, capacità di intercettare finanziamenti per progetti (Interreg, Regioni, PSR, Leader +, LIFE, Sponsor) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ulteriori riduzioni del finanziamento ordinario comporteranno l'impossibilità di adempiere ai propri compiti (solo vincoli sul territorio, senza nuove opportunità per le comunità locali) - Richieste di attivazione di autofinanziamento per la spesa ordinaria: rischio consumo e distruzione di risorse naturali (acqua, biomasse...) - Tagli orizzontali colpiscono indiscriminatamente punendo maggiormente chi ha amministrato correttamente e che si vede costretto non a limitare azioni quanto a eliminarle - La revoca di finanziamenti può produrre rilevanti difficoltà di copertura della spesa già sostenuta - La riduzione della spesa per personale a tempo indeterminato, indi per personale flessibile e quindi per consulenze determina infine la non attuazione di fini istituzionali

Allegato 8.4

Scheda di analisi quali/quantitativa delle risorse umane

Analisi caratteri qualitativi/ quantitativi

Indicatori	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015
N° dipendenti in servizio	81	87	85	81	80
Età media del personale (anni)	46	46,9	46,7	47,4	46,14
Età media dei dirigenti (anni) (1 dirigente)	54	55	56	57	58
Tasso di crescita unità di personale nell' anno 2014	19%	26%	27%	0%	0%
% di dipendenti in possesso di laurea	31,25%	38,37%	38,82%	40,74%	40,0%
% di dirigenti in possesso di laurea (1 dirigente)	100%	100%	100%	100%	100%
Ore di formazione (media per dipendente)	45,77	24,56%	18,56%	17,48%	13,67%
<i>Turnover</i> del personale	0%	2,32%	0%	0%	0%
Costi di formazione (€ 25.071,00 - € 18.024,00 - 22.352,00- 22.914,00 - 25.178,00)/spese del personale	0,48%	0,54%	0,55%	0,60%	0,74%

Analisi Benessere organizzativo

Indicatori	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015
Tasso di assenze	7,41%	10,90%	5,97%	13,59%	15,09%
Tasso di dimissioni premature	0%	1,15%	1,17%	4,93%	0%
Tasso di richieste di trasferimento	1,23%	0%	0%	0%	0%
Tasso di infortuni	3,7%	4,6%	7%	11,11%	6,25%
Stipendio medio percepito dai dipendenti	22.029,0	22.542,0	22.339,	22.627,0	23.399,0
% di personale assunto a tempo indeterminato	98%	98%	95,45%	90,91%	89,77%

Analisi di genere

Indicatori	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015
% di dirigenti donne (su 1 dirigente)	0%	0%	0%	0%	0%
% di donne rispetto al totale del personale	29,62%	29,89%	29,41%	30,86%	31,25%
Stipendio medio percepito dal personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	21.956,0	22.080,0	22.164,0	22.164,0	22.164,0
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%

Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	43	43	40,9	44,9	45,96%
% di personale femminile laureato rispetto al totale personale femminile	54%	50%	60%	60%	60%
Ore di formazione femminile (media per dipendente di sesso femminile)	29,75	20,31%	10,56%	18,72%	14,16%

8.5 Esempio di direttiva strategica

DIRETTIVA STRATEGICA								
Tutela attiva e conservazione del patrimonio naturale e paesistico e valorizzazione storico-culturale								
Pianificazione e sorveglianza ambientale								
Risorse finanziarie A valere sui capp. 4120, 4130, 4140, 4150, 4160, 4180, 4230, 4250, 4260, 5040, 5050, 5070, 5280, 5290, 5300, 5330, 11060, 11230, 12010, 12030					Risorse umane N° Funzionari area C 12 N° Funzionari area B 49			
	Obiettivo	Azione	Tempi			Indicatori di realizzazione	Eventuali partner	Note
			2016	2017	2018			
B3a	Pianificazione e rilascio di nulla osta ed autorizzazioni per la realizzazione di interventi ed opere	Tutela dei valori naturali, ambientali, storici, culturali, antropologici e tradizionali attraverso la gestione dei processi pianificatori di legge (piano, regolamento, anti-incendi) e dei relativi aspetti autorizzativi. Messa in atto, ai fini gestionali, di un sistema informativo territoriale informatizzato (SIT-GIS). Azioni di indirizzo per la progettazione, il recupero e la valorizzazione dei patrimoni locali.	X	X	X	Σ target obiettivi operativi di azione	Regioni	Azione in parte dipendente dall'avanzamento delle istruttorie degli altri Enti deputati.
B3b	Progettazione ed interventi straordinari	Redazione di studi di fattibilità e progettazione di strutture destinate agli usi del Parco. Realizzazione delle strutture dedicate alla sorveglianza ed al monitoraggio ambientale.	X	X	X	Σ target obiettivi operativi di azione		Azione in parte dipendente da avanzamento istruttorie altri Enti deputati.
B3c	Manutenzione delle strutture del Parco e della rete sentieristica	Attività permanente di mantenimento e miglioramento del patrimonio immobiliare, dei sentieri e dei manufatti: manutenzioni ordinarie e straordinarie, adeguamenti alle normative di settore, verifiche di legge, sicurezza dei locali e degli impianti.	X	X	X	Σ target obiettivi operativi di azione	Regioni, Provincia Torino, Comuni	
B3d	Antibraconaggio, informazione e controlli sul comportamento dei fruitori, interventi attinenti la protezione civile	Attività di vigilanza, di informazione e spiegazione ai visitatori, di controllo e repressione del braconaggio, dei reati e degli illeciti ambientali. Attività in caso di incendi, soccorso e protezione civile.	X	X	X	Σ target obiettivi operativi di azione	Procure della Repubblica	

8.6 Scheda tipo per i piani operativi

stampa + inserimento scheda dati a consuntivo

Scheda Obiettivo operativo versione 3 - 10.02.2012

PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO
PIANO PERFORMANCE 2016

Nome _____
 codice

azione EMAS
 SI NO

**inserimento
scheda**

area strategica ▼

obiettivo strategico ▼

piano operativo ▼

obiettivo operativo

descrizione obiettivo (output) max 760 caratteri							budget finanziario			
							capitolo	descrizione	utilizzo	importo
tot. budget finanziario										

Budget risorse umane							
profilo	sede	livello	n.per	n.ore	costo h	totale	
▼	▼	▼					
▼	▼	▼					
▼	▼	▼					
▼	▼	▼					
▼	▼	▼					
▼	▼	▼					
▼	▼	▼					
▼	▼	▼					
▼	▼	▼					
▼	▼	▼					

indicatori di performance							Target	Note
Nome - descrizione	Formula indicatore	Unità di misura	Peso %	Anno precedente	Valore benchmark			

Dati bruti da inserire nell'indicatore o che è importante evidenziare		
Nome - descrizione	Unità di misura	Target

Diagramma attività													
Attività	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	note

servizi, gruppi e personale impiegati					
Servizio capofila	peso %	Referente (RUP-RP)	Ruolo referente	Altri addetti	Ruolo altri addetti
▼					

controllo %

servizi, gruppi e personale impiegati					
Servizi collaboranti	peso %	Referente (RUP-RP)	Ruolo referente	Altri addetti	Ruolo altri addetti

8.7 Scheda “descrizione gruppo di lavoro”

Nome componente	Ruolo assunto nel processo	Competenza	Posizione nella struttura	
			Interno	Esterno
Michele Ottino	Coordinatore ed estensore	Direttore	X	
Bruno Bassano	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile servizio scientifico e sanitario	X	
Cristina Del Corso	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile servizio turistico ed educazione ambientale	X	
Stefano Cerise	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Ispettore Corpo dei Guarda Parco	X	
Andrea Carta	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile servizio amministrativo	X	
Piergiorgio Mosso	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile ufficio Affari generali	X	
Laura Poggio	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile servizio botanico	X	
Elio Tompetrini	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile servizio Tecnico e pianificazione	X	
Stefano Borney	Collaboratore gruppo lavoro sorveglianza	Caposervizio sorveglianza	X	
Giovanni Bracotto	Collaboratore	Caposervizio sorveglianza Valsavarenche	X	
Donatella Pagnotto	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile ufficio affari generali	X	
Mariella Mocci	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile ufficio personale	X	
Piero Chabod	Collaboratore	Caposervizio sorveglianza Valle Orco	X	
Roberto Cristofori	Collaboratore	Caposervizio sorveglianza Val di Cogne	X	
Enzo Massa Micon	Collaboratore	Funzionario	X	
Nicoletta Fedrighini	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Funzionario	X	
Renzo Guglielmetti	Collaboratore	Caposervizio sorveglianza Val Soana	X	
Barbara Rosai	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile ufficio tecnico	X	
Patrizia Vaschetto	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile ufficio pianificazione	X	

8.8 Scheda assegnazione obiettivi al dirigente

Dirigente Michele Ottino

AREA DEGLI OBIETTIVI DIRIGENTE

obiettivo n. 1

Descrizione Obiettivo	Attuazione riorganizzazione dei servizi dell'Ente – Conclusione dell'iter di esame delle osservazioni al Piano del Parco e di espressione del parere di cui al comma 4 dell'art.12 della L.6.12.1991, n.394.
Peso attribuito all'obiettivo	20 su 70
Indicatore di risultato (criterio di misura e di valutazione - misurabile quantitativamente)	Atti assegnazione personale ai nuovi Servizi/Uffici (1) Atto del CD di approvazione del parere di legge (1)
Target (quantificazione obiettivo)	2

Piano d'azione e limiti temporali di riferimento	Entro l'anno
Osservazioni Eventi o fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo Eventuali dissensi e proposte alternative	Vincoli e limitazioni derivanti da soggetti terzi all'Ente. Ritardi o decisioni confliggenti nel processo decisionale degli organi di indirizzo.

AREA DEGLI OBIETTIVI DIRIGENTE

obiettivo n. 2

Descrizione Obiettivo	Aggiornamento del bilancio di sostenibilità dell'Ente all'anno 2015.
Peso attribuito all'obiettivo	25 su 70
Indicatore di risultato (criterio di misura e di valutazione - misurabile quantitativamente)	Atti assegnazione incarico e relazione di verifica della attuazione
Target (quantificazione obiettivo)	1

Piano d'azione e limiti temporali di riferimento	Un anno dalla data di approvazione del piano di performance
Osservazioni Eventi o fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo Eventuali dissensi e proposte alternative	Rallentamenti e inazioni imputabili a decisioni degli Amministratori. Mancata assegnazione risorse finanziarie necessarie (circa 10.000 euro o.f.e)

AREA DEGLI OBIETTIVI DIRIGENTE

obiettivo n. 3

Descrizione Obiettivo	Presentazione di dossier di finanziamento Programmazione Europea
Peso attribuito all'obiettivo	25 su 70
Indicatore di risultato (criterio di misura e di valutazione - misurabile quantitativamente)	Dossier presentati
Target (quantificazione obiettivo)	1

Piano d'azione e limiti temporali di riferimento	Fine anno 2015
Osservazioni Eventi o fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo Eventuali dissensi e proposte alternative	Vincoli e limitazioni derivanti da soggetti terzi all'Ente. Ritiro dal progetto di partners. Ritardi o decisioni confliggenti nel processo decisionale degli organi di indirizzo.

8.9 Schede anagrafiche degli indicatori

Le 12 schede allegate si riferiscono alle anagrafiche degli indicatori per gli obiettivi strategici (v. all.8.9).



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	1
Nome dell'indicatore	Benessere organizzativo
Descrizione dell'indicatore	Misura il benessere organizzativo espresso come giornate medie di assenza dal lavoro (ferie comprese).
Razionale	I cambiamenti organizzativi, il clima di competizione, la cattiva gestione delle risorse, umane e non, sono spesso cause scatenanti di conflitti di ruolo, di insoddisfazione e demotivazione personale. Un basso numero di giornate medie di assenza dal lavoro indica un ambiente lavorativo in cui la qualità del lavoro e dei rapporti interpersonali, la motivazione di tutela e la passione per ciò che si fa, prevalgono sui fattori negativi.
Programma/obiettivo di riferimento	A1 Organizzazione e gestione delle risorse umane. Si tratta comunque di un indicatore trasversale che afferisce a tutti i programmi ed obiettivi di ente.
Legami con gli altri indicatori	Sì, trattandosi di indicatore trasversale
Data di approvazione dell'indicatore	2013
Tipo di calcolo/Formola/formato	A = TA/ GGL Dove: TA=Totale giorni di assenza GGL=Totale Cumulativo Giornate Lavorative Per assenze si intendono: ferie+malattie+altre assenze (per permessi L.104/92, congedi parentali (D.Lgs 151/2001), permessi retribuiti (art. 19 del CCNL 1994-1997), aspettative (CCNI 1998-2001), infortuni e scioperi)
Fonte/i dei dati	Ufficio personale dell'Ente
Qualità dei dati	Nessun problema nella raccolta e interpretazione dei dati
Frequenza di rilevazione	Ogni mese
Target (valore desiderato)	37 gg
Processo di sviluppo	Considerato che il dato medio per il pubblico impiego è molto più elevato (45,1 gg annui), sembra attendibile prevedere un mantenimento della performance di ente sui valori indicati, se non intervengono fattori esogeni negativi sul clima lavorativo o un ulteriore peggioramento del trattamento economico
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Direzione
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Tutti i servizi ed uffici
Che cosa sarà fatto?	Il target vuole rappresentare la buona performance dell'Ente
Reportistica	Mensile sul sito internet: http://www.pngp.it/ente-parco/trasparenza-valutazione-e-merito/dati-informativi-sul-personale/assenze-e-presenze



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	2
Nome dell'indicatore	Miglioramento della prestazione ambientale dei servizi
Descrizione dell'indicatore	L'indicatore misura i consumi energetici dell'Ente espressi come riduzione di tonnellate di CO ₂ emesse in atmosfera (-n° t)
Razionale	La ottimizzazione della gestione di Ente si misura anche in termini di minor impatto sull'ambiente, realizzabile con un risparmio energetico che si raggiunge con una maggiore attenzione alle misure di efficienza energetica
Programma/obiettivo di riferimento	A2 Ottimizzazione delle risorse del Parco. Si tratta comunque di un indicatore trasversale che afferisce a tutti i programmi ed obiettivi di ente.
Legami con gli altri indicatori	Indiretto, trattandosi di indicatore trasversale
Data di approvazione dell'indicatore	2012
Tipo di calcolo/Formula/formato	$C = E + R + A$ Dove: E = emissioni di CO ₂ in atmosfera derivanti da consumo di energia elettrica R = emissioni di CO ₂ in atmosfera derivanti da riscaldamento e acqua calda sanitaria A = emissioni di CO ₂ in atmosfera derivanti da consumo di carburante per autotrazione Calcoli effettuati secondo i fattori di conversione utilizzati per l'inventario delle emissioni di CO ₂ nell'inventario nazionale UNFCCC (media dei valori negli anni 2005-2007) definiti dal Ministero dell'Ambiente per il calcolo delle emissioni sino al 31 dicembre 2010. La rendicontazione delle emissioni equivalenti dovute all'utilizzo di energia elettrica presso gli edifici del Parco, non è un'emissione diretta. Il fattore di conversione utilizzato è quello fornito da Terna SpA ed è pari a: 1 kWh en. elettrica = 0,000414 t CO ₂ .
Fonte/i dei dati	Servizi tecnico e amministrativo (supporto ACS)
Qualità dei dati	Nessun problema nella raccolta e interpretazione dei dati
Frequenza di rilevazione	Mensile (energia elettrica e autotrazione), annuale (riscaldam.)
Target (valore desiderato)	115 t
Processo di sviluppo	L'adozione di misure di riduzione (per esempio l'uso di valvole termostatiche o la coibentazione in alcuni edifici) dovrebbe determinare una riduzione dei consumi, tuttavia l'entrata in funzione di alcuni nuovi servizi potrebbe compensarli. E' inoltre da verificare il consumo della nuova sede di Torino.
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Servizio tecnico e amministrativo.
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Tutti i servizi ed uffici ciascuno per quanto di propria competenza
Che cosa sarà fatto?	Prudenzialmente dovendo definire i consumi nella nuova sede si prevede un modesto aumento, pur cercando di ottenere un dato almeno costante
Reportistica	Sito internet



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	3
Nome dell'indicatore	Visibilità dell'Ente
Descrizione dell'indicatore	L'indicatore misura la visibilità dell'Ente attraverso il confronto con i dati delle visualizzazioni delle news dei Parchi Nazionali storici sul sito internet Parks.it di Federparchi
Razionale	Il riconoscimento dell'Ente e delle sue azioni dipende dalla visibilità che viene creata grazie al volume di informazioni e notizie su di esso che vengono veicolate sui siti internet. La consultazione delle pagine internet da parte degli utenti fornisce infatti, attraverso numerosi meccanismi di richiamo, la misura dell'interesse per le azioni proposte e contribuisce, assieme agli altri media, ad aumentarne la visibilità. La scelta di confrontare i dati delle visualizzazioni, attraverso un unico sito internet su cui compaiono tutti i parchi nazionali storici, garantisce una pariteticità di condizioni di partenza.
Programma/obiettivo di riferimento	A3 Riconoscimento e rapporti esterni
Legami con gli altri indicatori	Sì, indicatori 1 e 7
Data di approvazione dell'indicatore	2013
Tipo di calcolo/Formula/formato	$V = \sum v$ Dove: V = visibilità v = n° di visualizzazioni delle news del Parco Nazionale Gran Paradiso sulle pagine dedicate del sito www.Parks.it
Fonte/i dei dati	Sito internet di Federparchi www.Parks.it
Qualità dei dati	Nessun problema nella raccolta e interpretazione dei dati
Frequenza di rilevazione	Verificabile giornalmente, anche se il dato di controllo è annuale
Target (valore desiderato)	150.000 visualizzazioni
Processo di sviluppo	Il processo è continuo ed è determinato dal volume di iniziative che viene integrato nel sito; poiché il dato target è la media delle visualizzazioni per i parchi nazionali storici è presumibile che l'attività dell'Ente, generalmente ricca, possa far raggiungere il risultato
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Affari generali
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Tutti i servizi
Che cosa sarà fatto?	Si intende ottenere una maggiore attenzione alle attività dell'Ente
Reportistica	Sito internet Google Analytics tramite www.Parks.it



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	4
Nome dell'indicatore	N° piante vascolari endemiche W alpine nel parco
Descrizione dell'indicatore	L'indicatore misura la ricchezza floristica del parco. Il riferimento è al numero totale di specie endemiche W alpine presenti nel territorio del parco (Peruzzi et al. 2014 <i>An inventory of vascular plant endemic to Italy</i>); tale numero costituisce una % de totale nazionale delle specie endemiche.
Razionale	La gestione conservativa dell'Ente si riflette sulla costanza del numero di endemismi mentre l'azione di monitoraggio potrebbe portare alla scoperta di nuove specie.
Programma/obiettivo di riferimento	B1 Conservazione
Legami con gli altri indicatori	Sì, indicatore 1
Data di approvazione dell'indicatore	2015
Tipo di calcolo/Formola/formato	$N = \sum n$. osservazioni di specie endemiche pervenute trattate Numero privo di elaborazione
Fonte/i dei dati	Servizio botanico dell'Ente, Ricercatori esterni
Qualità dei dati	Da verificare a seconda della fonte di provenienza
Frequenza di rilevazione	Verificabile giornalmente nella stagione estiva, anche se il dato di controllo è annuale
Target (valore desiderato)	41 (numero delle specie attualmente rilevate)
Processo di sviluppo	Lo sviluppo dell'attività è continuo
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Servizio botanico
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Servizio botanico
Che cosa sarà fatto?	Si intende stimolare l'attuazione dei programmi di monitoraggio ambientale,
Reportistica	Sito internet



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	5
Nome dell'indicatore	Indicatore di ricerca e monitoraggio
Descrizione dell'indicatore	L'indicatore di ricerca e monitoraggio misura l'impact factor delle pubblicazioni redatte da e nel Parco e le serie storiche dei monitoraggi mantenuti attivi
Razionale	La conoscenza specifica e della biodiversità animale e vegetale si realizza sia attraverso il monitoraggio, sia con la ricerca scientifica. I monitoraggi ambientali sono volti a esplorare le variazioni della biodiversità del Parco. La ripetizione nel tempo offre informazioni sugli effetti dei cambi climatici e delle azioni antropiche. L'esito dei monitoraggi è la raccolta sistematica di dati sul lungo termine e l'implementazione di serie storiche. Queste, per avere un senso, devono essere mantenute attive, quindi valide, anno per anno (o ad intervalli regolari di tempo). Il prodotto è il lavoro svolto, sul campo ed a tavolino. I risultati, dopo alcuni anni, possono essere anche in pubblicazioni, ma la sola presenza di serie storiche attive è un dato di per sé rilevante in termini di qualità e valore. L'efficacia del lavoro è dimostrata dalla quantità di monitoraggi effettivamente realizzati, dalle pubblicazioni scientifiche edite e dall'impatto che esse hanno ottenuto sulla comunità scientifica. Questo è misurabile con l' <i>impact factor</i> , pubblicato a cadenza annuale nel Journal Citation Reports (JCR) che misura il numero medio di citazioni ricevute in un particolare anno da articoli pubblicati in una rivista scientifica nei due anni precedenti.
Programma/obiettivo di riferimento	B2 Ricerca scientifica applicata alla conservazione
Legami con gli altri indicatori	Sì, indicatore 1
Data di approvazione dell'indicatore	2013
Tipo di calcolo/Formola/formato	$RM = (1 + \sum IF) * (S_n / S_{tot})$ dove: RM = Indice ricerca e monitoraggio $\sum IF$ = la sommatoria degli impact factor di tutte le pubblicazioni fatte dal e nel Parco. E' un indice già utilizzato, per esempio dalle Università Inglesi, per valutare la produttività dei vari dipartimenti. S _n = Somma delle diverse serie storiche mantenute attive all'interno del Parco nell'anno "n"; S _{tot} = numero totale di serie storiche approvate e attivate dall'Ente per lo stesso anno o nei piani pluriennali di programmazione. Il valore di RM in questo caso (3) varia: - da 0 = quando nessuna serie storica è stata portata a termine; - a > 10, quando si supera 10 nella sommatoria degli impact factors.

Fonte/i dei dati	Elaborazioni da Journal Citation Reports 2011 e dati interni
Qualità dei dati	Nessun problema nella raccolta e interpretazione dei dati
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	5; viene diminuito a causa della riduzione di un terzo del personale in servizio nel servizio scientifico
Processo di sviluppo	Lo sviluppo dell'attività è continuo, prevede la continuazione delle azioni di monitoraggio ed un particolare impulso alla valorizzazione dei dati attraverso i processi di scoperta, interpretazione e revisione di fatti, eventi, comportamenti e teorie, tenendo conto di dati di benchmark con la comunità scientifica internazionale.
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Servizio scientifico e sanitario
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Servizi scientifico, botanico, sorveglianza
Che cosa sarà fatto?	Si intende stimolare l'attuazione dei programmi di monitoraggio ambientale, la ricerca scientifica e la pubblicazione dei lavori scientifici su riviste di prestigio internazionale
Reportistica	Sito internet



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	6
Nome dell'indicatore	Mantenimento della naturalità
Descrizione dell'indicatore	L'indice misura la percentuale di nuovo suolo consumato annualmente rispetto alla superficie totale del parco.
Razionale	La legge quadro sulle aree protette L.394/1991 prevede all'art.13 che il rilascio di concessioni o autorizzazioni relative ad interventi, impianti ed opere all'interno del parco sia sottoposto al preventivo nulla osta dell'Ente parco. Attraverso le istruttorie sulle richieste di modificazione territoriale e la valutazione degli impatti dei lavori si cerca di intervenire per rendere compatibile l'esigenza di miglioramento della vita socio-culturale delle collettività locali e di miglior godimento del parco da parte dei visitatori. Il parco per esercitare i suoi doveri di tutela deve eseguire le istruttorie sulle richieste di modifica ambientale facendo sì che le esigenze siano soddisfatte con il minor consumo di suolo possibile.
Programma/obiettivo di riferimento	B3 Pianificazione e sorveglianza ambientale
Legami con gli altri indicatori	Sì, indicatore 1
Data di approvazione dell'indicatore	2013
Tipo di calcolo/Formula/formato	$N = Sc \cdot 100 / Stot$ Dove: N = indice di naturalità Sc = nuovo suolo consumato dalle opere di modificazione territoriale Stot = superficie totale del Parco (ha 71.044)
Fonte/i dei dati	Interna
Qualità dei dati	Nessun problema nella raccolta e interpretazione dei dati
Frequenza di rilevazione	Continua, resonto annuale
Target (valore desiderato)	0,001%
Processo di sviluppo	Amministratori
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Ufficio pianificazione
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Ufficio pianificazione
Che cosa sarà fatto?	Istruttoria delle pratiche di nulla osta, sopralluoghi, conferenze di servizio, acquisizione dati ambientali
Reportistica	Sito internet



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	7
Nome dell'indicatore	Grado di conoscenza del parco
Descrizione dell'indicatore	L'indicatore misura l'incremento percentuale delle visite al sito istituzionale rispetto all'anno precedente
Razionale	Il sito internet istituzionale si configura come fonte di informazioni molto vasta per raccontare il Parco ai fruitori, sia in termini di conoscenza del funzionamento della macchina amministrativa (URP), sia attraverso le indicazioni per la visita, le iniziative del parco, le pagine relative a natura e ricerca, la sezione vivere nel Parco. Tutte queste informazioni costituiscono uno dei modi per trasmettere e spiegare ai cittadini l'area protetta e per verificarne il grado di conoscenza. La misurazione delle visite al sito consente la quantificazione del contatto e fornisce una indicazione del flusso di informazioni.
Programma/obiettivo di riferimento	C1 Informazione turistica-ambientale
Legami con gli altri indicatori	Sì, indicatori 1 e 4.
Data di approvazione dell'indicatore	2013
Tipo di calcolo/Formula/formato	$I = V \cdot 100 / p$ I = incremento grado conoscenza (indice %) V = visita anno X p = visite anno X-1
Fonte/i dei dati	Google Analytics
Qualità dei dati	Nessun problema nella raccolta e interpretazione dei dati
Frequenza di rilevazione	Verificabile giornalmente, anche se il dato di controllo è annuale
Target (valore desiderato)	5,00%
Processo di sviluppo	Amministratori
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Servizio affari generali
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Servizio affari generali
Che cosa sarà fatto?	Il sito verrà continuamente alimentato con informazioni, nuove sezioni e notizie per raccontare ai suoi fruitori l'evoluzione dell'ente; attraverso le statistiche rilevabili con lo strumento "Google analytics", che consente l'analisi dei dati web di livello aziendale, si monitoreranno i flussi di visita al sito istituzionale.
Reportistica	Sito internet e relazioni annuali



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	8
Nome dell'indicatore	Fruizione Centri visitatori
Descrizione dell'indicatore	L'indicatore misura quanto i centri visitatori siano frequentati dall'utenza turistica in relazione ai flussi turistici dell'area protetta espressi attraverso il numero di pernottamenti
Razionale	I centri visitatori del parco sono gestiti direttamente dall'ente parco, attraverso un processo di assegnazione con procedure di gara oppure dalla Fondazione Gran Paradiso, con meccanismo convenzionale. La loro fruizione è correlata al numero di visitatori che raggiungono l'area protetta, che è fortemente influenzato dalla promozione, dalla disponibilità di spesa, dall'attrattabilità, dalla vocazione turistica delle stazioni, dai meccanismi culturali, dalla concorrenza turistica internazionale.
Programma/obiettivo di riferimento	C2 Sensibilizzazione ambientale
Legami con gli altri indicatori	Sì, indicatore 1.
Data di approvazione dell'indicatore	2013
Tipo di calcolo/Formula/formato	$F = t \cdot 100 / P$ Dove: F = Indice fruizione Centri visitatori e strutture Ente t = turisti in visita a Centri visitatori e strutture Ente P = visitatori che soggiornano almeno una notte nel parco (presente, dati alberghieri)
Fonte/i dei dati	Interna, Fondation Grand Paradis, Regione Valle d'Aosta e Turismo Torino e Provincia
Qualità dei dati	Nessun problema nella raccolta e interpretazione dei dati
Frequenza di rilevazione	90 gg
Target (valore desiderato)	10,00%
Processo di sviluppo	Amministratori
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Servizio turistico
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Servizio turistico
Che cosa sarà fatto?	Attraverso una serie di azioni si cercherà di indirizzare una maggiore percentuale di visitatori dell'area protetta verso i CV
Reportistica	Sito internet



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	9
Nome dell'indicatore	Lavori presentati alla comunità scientifica
Descrizione dell'indicatore	L'indicatore misura la produttività della azione di divulgazione scientifica dell'Ente.
Razionale	Attraverso la partecipazione a momenti di divulgazione scientifica (congressi e convegni) ci si prefigge di far conoscere alla comunità scientifica nazionale ed internazionale le azioni di ricerca e di conservazione svolte nel e dal Parco.
Programma/obiettivo di riferimento	C3 Divulgazione naturalistica e scientifica
Legami con gli altri indicatori	Sì, indicatori 1 e 5
Data di approvazione dell'indicatore	2016
Tipo di calcolo/Formula/formato	$X=(N/n)*100$ dove: N = Numero di comunicazioni o poster; n = Numero di convegni a cui si partecipa
Fonte/i dei dati	Interna
Qualità dei dati	Nessun problema nella raccolta e interpretazione dei dati
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	70,00%
Processo di sviluppo	Amministratori
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Servizio scientifico
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Servizio scientifico
Che cosa sarà fatto?	Saranno indicati i convegni a cui si è partecipato e il numero di pubblicazioni/poster presentati.
Reportistica	Sito internet



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	10
Nome dell'indicatore	Gradimento attività educative
Descrizione dell'indicatore	L'indice misura il grado di soddisfazione dei progetti educativi da parte degli utenti
Razionale	I numeri relativi alla frequentazione dei progetti didattici dell'ente possono essere significativi rispetto all'aspetto quantitativo, ma del tutto insufficienti rispetto al grado di gradimento ed al recepimento dei contenuti somministrati. Ciò diviene possibile con questa rilevazione.
Programma/obiettivo di riferimento	C4 Educazione ambientale
Legami con gli altri indicatori	Sì, indicatore 1.
Data di approvazione dell'indicatore	2011
Tipo di calcolo/Formula/formato	$X = (a+b+c+d) \cdot 100 / A+B+C+D$ a,b,c,d = n° risposte positive allievi relative ai quesiti sui contenuti e ai docenti impiegati nel progetto A,B,C,D = n° risposte totali a ciascuna domanda del questionario di valutazione somministrato. Con "positive" si intendono le risposte che rientrano nell'area buono-ottimo.
Fonte/i dei dati	Interna
Qualità dei dati	Nessun problema nella raccolta e interpretazione dei dati
Frequenza di rilevazione	90 gg
Target (valore desiderato)	80,00%
Processo di sviluppo	Amministratori
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Servizio turistico
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Servizio turistico
Che cosa sarà fatto?	Saranno somministrati agli utenti dei programmi didattici sviluppati dall'Ente dei questionari di customer satisfaction per testare il grado di gradimento. Seguirà trattamento ed elaborazione dei risultati.
Reportistica	Sito internet



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	11
Nome dell'indicatore	Gradimento utenti
Descrizione dell'indicatore	L'indice misura il grado di soddisfazione degli utenti per le attività programmate realizzate nel campo della scoperta delle tradizioni, della cultura, della storia e dell'enogastronomia locale.
Razionale	I numeri relativi alla frequentazione delle attività programmate possono essere significativi rispetto all'aspetto quantitativo, ma del tutto insufficienti rispetto al grado di gradimento. Ciò diviene possibile con questa rilevazione.
Programma/obiettivo di riferimento	D1 Marketing territoriale
Legami con gli altri indicatori	Sì, indicatore 1.
Data di approvazione dell'indicatore	2014
Tipo di calcolo/Formula/formato	$X = (a+b+c+d) \cdot 100 / A+B+C+D$ a,b,c,d = n° risposte positive utenti relative al 50% delle attività proposte A,B,C,D = n° risposte totali a ciascuna domanda del questionario di valutazione somministrato. Con "positive" si intendono le risposte che rientrano nell'area buono-ottimo.
Fonte/i dei dati	Interna
Qualità dei dati	Nessun problema nella raccolta e interpretazione dei dati
Frequenza di rilevazione	90 gg
Target (valore desiderato)	75 %
Processo di sviluppo	Amministratori
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Servizio turistico
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Servizio turistico
Che cosa sarà fatto?	Saranno somministrati agli utenti delle attività proposte dei questionari di customer satisfaction per testare il grado di gradimento. Seguirà trattamento ed elaborazione dei risultati.
Reportistica	Sito internet



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

Scheda anagrafica dell'indicatore

N° indicatore	12
Nome dell'indicatore	Utilizzazione finanziamenti ricevuti
Descrizione dell'indicatore	L'indice misura il grado di utilizzazione economica dei finanziamenti ricevuti da Enti pubblici e privati negli anni precedenti per attività di miglioramento territoriale sulla base degli indirizzi del Piano pluriennale economico e sociale (Ppes)
Razionale	Il Ppes è lo strumento pianificatorio che promuove le iniziative atte a favorire lo sviluppo economico e sociale delle collettività residenti all'interno del parco e nei territori adiacenti. L'Ente ha scelto di finanziare una serie di attività in esso previste. Il grado di utilizzazione delle risorse concesse fornisce da un lato la misura del gradimento dell'iniziativa dell'Ente, dall'altro della dinamicità della comunità locale e della necessità/utilità di reiterare i finanziamenti.
Programma/obiettivo di riferimento	D2 Finanziamenti
Legami con gli altri indicatori	Sì, indicatore 1.
Data di approvazione dell'indicatore	2015
Tipo di calcolo/Formula/formato	$U = f * 100/F$ dove: U = Utilizzazione finanziamenti f = somme finanziate spese nell'anno F= Totale somme finanziate nell'anno e dei residui passivi accertati nel consuntivo dell'esercizio precedente
Fonte/i dei dati	Interna
Qualità dei dati	Nessun problema nella raccolta e interpretazione dei dati
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	70,00%
Processo di sviluppo	Amministratori
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Servizio tecnico
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Servizio tecnico, s. amministrativo
Che cosa sarà fatto?	Saranno individuati i residui passivi relativi ai finanziamenti pregressi e annotati i finanziamenti effettuati nell'anno. Periodicamente verranno monitorati i destinatari dei finanziamenti e sollecitati alla rendicontazione. Il servizio amministrativo fornirà i dati dei pagamenti effettuati nell'anno. Seguirà trattamento ed elaborazione dei risultati.
Reportistica	Sito internet

8.10 Test di fattibilità informativa degli indicatori

La scheda “Test di fattibilità informativa degli indicatori” si riferisce alla fattibilità dal punto di vista informativo e della solidità dal punto di vista qualitativo dei 12 indicatori per gli obiettivi strategici (v. all.8.10).



Parco nazionale Gran Paradiso

All. 8.10

Test di fattibilità informativa degli indicatori

Lista degli indicatori da valutare	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4	Indicatore 5	Indicatore 6	Indicatore 7	Indicatore 8	Indicatore 9	Indicatore 10	Indicatore 11	Indicatore 12
Denominazione indicatore	Benessere organizzativo	Miglioramento prestazione ambientale	Visibilità Ente	N° piante vascolari endemiche W alpine nel Parco	Impact factor pubblicazioni scientifiche Parco	Mantenimento naturalità	Grado conoscenza parco	Fruizione CV rispetto ai pernottamenti	Lavori presentati alla Comunità scientifica	Gradimento per programmi educativi	Gradimento utenti	Utilizzazione finanziamenti ricevuti
Responsabile dell'alimentazione dati	Direzione	S.Tecn.	S. Affari generali	S. Botanico	S. scient.	S.sorv.	S. Affari generali	S.tur	S. scient.	S. tur.	S. tur.	S. tecn.
Dato reperibile internamente (I) o esternamente (E)	I	I	E	I + E	I + E	I	I + E	I + E	I	I	I	I
Periodicità di rilevazione (giorni)	30	30	90	30	365	90	365	120	90	7	365	90
Tempestività del dato (giorni)	30	30	90	1	365	90	90	10	90	7	365	90
Verificabilità del dato (giorni)	30	30	10	1	365	10	10	10	10	10	10	10
Esattezza "ex ante" del dato (Scala 0-10)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	8	10	10
Supporto informativo (cartaceo o elettronico)	E	E	E	E	E	E	E	C	C	E	E	C
Applicativo a supporto (Si-no)	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	No	Si	Si	No

8.11 Test di validazione della qualità dell'indicatore

La scheda “Test di validazione della qualità dell'indicatore” indica per ciascuno dei 12 indicatori per gli obiettivi strategici (v. all.8.11) la relativa comprensione, rilevanza, confrontabilità, fattibilità e affidabilità.



Parco nazionale Gran Paradiso

All. 8.11

Test di validazione della qualità dell'indicatore

Attributi degli indicatori (valutazione su scala 0-10)		Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4	Indicatore 5	Indicatore 6	Indicatore 7	Indicatore 8	Indicatore 9	Indicatore 10	Indicatore 11	Indicatore 12
		Benessere organizzativo	Miglioramento prestazioni e ambientali	Visibilità Ente	N° piante vascolari endemiche e W alpinche nel Parco	Impact factor pubblicazioni scientifiche e Parco	Mantenimento naturalità	Grado conoscenza parco	Fruizione CV rispetto ai pernottamenti	Lavori presentati alla Comunità scientifica	Gradimento per programmi educativi	Gradimento utenti	Utilizzazioni finanziarie ricevute
Comprensibilità	Chiaro	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	Contestualizzato	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	Concreto	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	Assenza di ambiguità circa le sue finalità	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Rilevanza	Si riferisce ai programmi	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	Utile e significativo per gli utilizzatori	10	10	10	10	10	10	10	5	10	10	10	10
	Attribuibile alle attività chiave	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Confrontabilità	Permette comparazioni nel tempo tra diverse organizzazioni, attività e standard	10	10	5	10	10	10	10	10	5	10	10	5
Fattibilità	Fattibile a livello finanziario	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	Fattibile in termini temporali	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	Fattibilità in termini di sistemi informativi autoalimentanti	10	10	3	10	5	5	10	2	2	2	3	3
Affidabilità	Rappresenta accuratamente ciò che si sta misurando (valido, esente da influenze)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	Completa il quadro della situazione integrandosi con altri indicatori	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Giudizio complessivo	Si basa su dati di qualità	10,0	10,0	9,1	10,0	9,6	9,6	10,0	9,0	9,0	9,4	9,5	9,1

8.12 Test della qualità del target

La scheda “Test della qualità del target” intende misurare la solidità del target dal punto di vista qualitativo. Si riferisce ai 12 obiettivi strategici (v. all.8.12).



All.8.12

Parco nazionale Gran Paradiso

Test della qualità del target

		Numero indice	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4	Indicatore 5	Indicatore 6	Indicatore 7	Indicatore 8	Indicatore 9	Indicatore 10	Indicatore 11	Indicatore 12
		Denominazione indice	Benessere organizzativo	Miglioramento prestazioni e ambiente	Visibilità Ente	N° piante vascolari endemiche e W alpine nel Parco	Impact factor pubblicazioni scientifiche e Parco	Mantenimento naturalità	Grado conoscenza parco	Fruizione CV rispetto ai pernottamenti	Lavori presentati alla Comunità scientifica	Gradimento per programmi educativi	Gradimento utenti	Utilizzazione finanziamenti ricevuti
		Target	37	115	150.000	41	5	0,001	5	10	70	80	75	70
Strategia	Questo target è allineato con gli obiettivi strategici dell'organizzazione?		sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì
Performance	Questo target è abbastanza ambizioso?		sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì
Attenzione	Questo target attira veramente l'attenzione?		sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì
Azione	È probabile che questo target stimoli un'azione pronta e significativa?		sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì
Costo	Si ripagherà il costo di raccogliere e analizzare i dati?	* la risposta non è riferita a termini esclusivamente finanziari	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì
Abilità	Avrà il singolo responsabile l'abilità di raggiungere questo target?		sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì
Processo	Il processo sottostante consentirà il raggiungimento di questo target?		sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì
Feedback	Verrà fornita una risposta, per mostrare i progressi in relazione a questo target?		sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì	sì
Riconoscimento	Sarà dato un riconoscimento (monetario o altro) se sarà conseguito questo target?		no	no	no	no	no	no	no	no	sì	no	no	no
Accettazione	Il target assegnato è accettato dall'individuo/gruppo responsabile?		no	no	sì	no	sì	sì	no	no	sì	sì	sì	sì

Indice

1. Introduzione		
1.1	Presentazione del Piano	Pag. 2
2. Sommario: Sintesi delle informazioni di interesse per cittadini e stakeholder esterni		
2.1	Chi siamo	Pag. 2
2.2	Cosa facciamo	Pag. 3
2.3	Come operiamo	Pag. 4
3. Identità		
3.1	L'amministrazione in cifre	Pag. 5
3.2	Mandato istituzionale	Pag. 7
3.3	Mission e vision	Pag. 9
3.4	Albero della <i>performance</i>	Pag. 10
4. Analisi del contesto		
4.1	Analisi del contesto esterno	Pag. 11
4.1.1	Contesto generale	Pag. 11
4.1.2	Contesto specifico	Pag. 16
4.2	Analisi del contesto interno	Pag. 21
4.2.1	Organizzazione	Pag. 21
4.2.2	Risorse strumentali ed economiche	Pag. 22
4.2.3	Risorse umane	Pag. 25
4.2.4	Salute finanziaria	Pag. 28
5. Obiettivi strategici		
5.1	Aree ed obiettivi strategici	Pag. 29
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi		
6.1	Obiettivi operativi: breve delineaione	Pag. 31
6.2	Obiettivi operativi assegnati al personale dirigenziale	Pag. 39
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo della gestione della <i>performance</i>		
7.1	Fasi, soggetti e tempi di redazione del piano	Pag. 39
7.2	Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	Pag. 40
7.3	Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della <i>performance</i>	Pag. 41
7.3.1	Sorveglianza e misurazione	Pag. 41
7.3.2	Controllo dello stato di attuazione e riesame	Pag. 41
7.3.3	Non conformità, azioni correttive e azioni di prevenzione	Pag. 42
7.3.4	Audit del piano per la <i>performance</i>	Pag. 42
7.3.5	Riesame dell'Organismo Indipendente di Valutazione	Pag. 42
8. Allegati tecnici		
8.1	Albero della Performance	Pag. 44
8.2	Schema riassuntivo Piano per la <i>performance</i>	Pag. 46
8.3	Schede di analisi <i>SWOT</i>	Pag. 48
8.3.1	Organizzazione	Pag. 48
8.3.2	Risorse strumentali ed economiche	Pag. 49
8.3.3	Risorse umane	Pag. 51
8.3.4	Salute finanziaria	Pag. 53
8.4	Scheda di analisi quali-quantitativa delle risorse umane	Pag. 54
8.5	Esempio di direttiva strategica	Pag. 56
8.6	Scheda "tipo" per i piani operativi	Pag. 57
8.7	Scheda "descrizione gruppo di lavoro"	Pag. 58
8.8	Scheda di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti	Pag. 59
8.9	Schede anagrafiche degli indicatori	Pag. 62
8.10	Test della fattibilità informativa degli indicatori	Pag. 76
8.11	Test di validazione della qualità degli indicatori	Pag. 78
8.12	Test della qualità dei target	Pag. 80
8.13	Standard di qualità	Pag. 82
	Indice	Pag. 100