



Parco Nazionale Gran Paradiso
PIANO DELLA PERFORMANCE
Triennio 2011 - 2013

1. Introduzione

Il piano per la performance per il triennio 2011 -2013 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".

1.1 Indice

1. Introduzione		
1.1	Indice	Pag. 2
1.2	Presentazione del Piano	Pag. 3
2. Sommario: Sintesi delle informazioni di interesse per cittadini e stakeholder esterni		
2.1	Chi siamo	Pag. 4
2.2	Cosa facciamo	Pag. 4
2.3	Come operiamo	Pag. 5
3. Identità		
3.1	L'amministrazione in cifre	Pag. 5
3.2	Mandato istituzionale	Pag. 7
3.3	Mission e vision	Pag. 8
3.4	Albero della <i>performance</i>	Pag. 9
4. Analisi del contesto		
4.1	Analisi del contesto esterno	Pag. 9
4.1.1	Contesto generale	Pag. 10
4.1.2	Contesto specifico	Pag. 11
4.2	Analisi del contesto interno	Pag. 15
4.2.1	Organizzazione	Pag. 15
4.2.2	Risorse strumentali ed economiche	Pag. 17
4.2.3	Risorse umane	Pag. 20
4.2.4	Salute finanziaria	Pag. 21
5. Obiettivi strategici		
5.1	Aree ed obiettivi strategici	Pag. 23
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi		
6.1	Obiettivi operativi assegnati alla Direzione	Pag. 25
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. 26
7.2	Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	Pag. 27
7.3	Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della <i>performance</i>	Pag. 28
7.3.1	Sorveglianza e misurazione	Pag. 28
7.3.2	Controllo dello stato di attuazione e riesame	Pag. 28
7.3.3	Non conformità, azioni correttive e azioni di prevenzione	Pag. 28
7.3.4	Audit del piano per la <i>performance</i>	Pag. 29
7.3.5	Riesame dell'Organismo Indipendente di Valutazione	Pag. 30
8. Allegati tecnici		
8.1	Schema riassuntivo Piano per la <i>performance</i>	Pag. 31
8.2	Schede di analisi <i>SWOT</i>	Pag. 32
8.2.1	Organizzazione	Pag. 32
8.2.2	Risorse strumentali ed economiche	Pag. 33
8.2.3	Risorse umane	Pag. 35
8.2.4	Salute finanziaria	Pag. 37
8.3	Scheda di analisi quali-quantitativa delle risorse umane	Pag. 38

8.4	Scheda “tipo” per i piani operativi	Pag. 39
8.5	Scheda “descrizione gruppo di lavoro”	Pag. 41
8.6	Scheda di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti	Pag. 43

1.2 Presentazione del Piano

Per attuare i suoi fini istituzionali di tutela del territorio e di sostegno delle economie locali il Parco Nazionale Gran Paradiso con il *Piano per la performance 2011-2013* ha scelto di lavorare in tre direzioni precise:

- acquisire **una migliore conoscenza della biodiversità** e del territorio dell’area protetta per garantirne gestione e conservazione;
- **cercare di costruire nuove opportunità di lavoro e di vita** insieme alle comunità locali grazie ad innovazioni, processi produttivi e filiere rispettosi dell’ambiente.
- **mettere a disposizione nuove strutture 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.

Nell’importante processo di rinnovamento in corso nella Pubblica Amministrazione l’impegno che il Parco si assume è di far sì che il lavoro di tutta la struttura sia messo a disposizione dei cittadini:

- con una **gestione che risponda a standard di efficacia ed efficienza** nel rispetto dei criteri di economicità, sostenibilità ambientale, efficacia nel perseguimento degli obiettivi istituzionali che dovrebbero essere propri della Pubblica Amministrazione
- con la concezione di voler **essere trasparenti nelle scelte e nei risultati** delle nostre azioni e vicini alle persone.

Questo piano mette a disposizione di chi vorrà prenderne visione informazioni e programmi, ma soprattutto ha l’ambizione di permettere di comprendere come si sta svolgendo il lavoro dell’Area protetta, di controllare se le risorse umane e finanziarie siano utilizzate nel migliore dei modi, di 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 è il primo Parco nazionale italiano: la sua istituzione risale al dicembre del 1922.

Maestose montagne, ghiacciai e morene si innalzano superbamente fino alla vetta del Gran Paradiso, il più alto 4.000 italiano. Tutto attorno un anello di pascoli sovrasta fitti boschi di larice, abete rosso e pino cembro.

Il Parco Nazionale Gran Paradiso è stato l'estremo rifugio dello Stambecco sulle Alpi. Il Parco ha salvato questa specie dall'estinzione ed ha contribuito a reintrodurlo sulle Alpi. Oggi ospita una fauna ricca e varia e rappresenta un luogo eccezionale per l'osservazione di animali in condizioni di assoluta naturalità e per condurre ricerche scientifiche in condizioni di vera wilderness.

Tuttavia l'area protetta non è un luogo disabitato: i caratteristici villaggi ed i pascoli alpini che occupano le montagne testimoniano una lunga storia di civiltà pastorale.

Proprio per questo l'impegno del parco è indirizzato verso la protezione della natura, integrata con uno sviluppo economico sostenibile.

2.2 Cosa facciamo

Per raggiungere questo scopo sono diverse le attività che sono svolte dall'Area Protetta.

89 anni di politiche di conservazione del parco, in particolare della sua specie originariamente più a rischio, come lo Stambecco e l'estensione dell'area protetta dagli 800 m del fondovalle, fino alle quote più elevate dei ghiacciai, ha consentito il permanere dell'integrità degli habitat o ha subito l'evoluzione in senso naturalistico di molte aree un tempo interessate dalle attività agricole.

E' stato introdotto un intenso programma di monitoraggio della biodiversità animale e vegetale, attuata una intensa attività di ricerca scientifica su temi vasti (dall'ecologia di popolazione dello Stambecco, alla fauna di acqua dolce, dall'ecologia della Marmotta alpina, agli effetti delle pratiche pastorali sull'avifauna delle praterie alpine e svariati altri) che ha prodotto decine di pubblicazioni, diverse delle quali su riviste internazionali di alto rilievo scientifico.

Le numerose attività di monitoraggio della biodiversità svolte dal personale dell'Ente mostrano che nel complesso la struttura delle biocenosi viventi nelle aspre zone che caratterizzano il Parco è oltremodo soddisfacente, sia per la quantità sia per la qualità delle specie presenti e la struttura delle popolazioni. Negli ultimi anni la fauna si è arricchita di nuove specie (lupo, gipeto, capriolo...).

Il Parco negli anni ha reintrodotta lo stambecco in numerose zone dell'arco alpino; questa specie tuttavia negli ultimi anni ha mostrato un brusco declino, dimezzando la popolazione, che è oggi particolarmente seguita con ricerche volte a comprendere le ragioni dell'inversione di tendenza.

Dal punto di vista della 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. Uno degli scopi prioritari è l'educazione del pubblico verso un modo nuovo di fruire l'ambiente; 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 in un mondo ed una natura impareggiabili.

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 nella ricerca di nuove applicazioni per la ricerca scientifica nel campo della biodiversità e della conservazione delle specie di rilievo conservazionistico. Ad esempio 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.
- **Politica della qualità:** orientata verso una linea di miglioramento continuo, sia per i servizi erogati, sia per la gestione dell'organizzazione interna.
- **Politica ambientale:** vede l'avvio dell'applicazione di un sistema di gestione ambientale conforme alla Norma ISO 14001 ed al regolamento CE n.1221/2009 (EMAS).
- **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..
- **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.

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 (2010)	7.647
N° stambecchi censiti (2010)	2.435
N° uccelli nidificanti	100
N° specie vegetali censite	963
N° habitat Natura 2000 censiti	28
Dati sulla struttura e la sua amministrazione	
Personale in pianta organica	99 persone (di cui 64 guarda parco)

Personale in servizio	80 dipendenti (di cui 55 guarda parco)
Risorse finanziarie complessivamente assegnate (2010)	€ 5.655.542,69 così ripartite: € 5.101.257,54 in conto corrente € 554.285,15 in conto capitale
Finanziamento ordinario statale (2010)	€ 4.272.606,74
N° protocolli 2010	4.158
N° determinazioni dirigenziali 2010	239
N° deliberazioni Giunta Esecutiva 2010 (dalla fine di gennaio 2010 l'Ente è commissariato)	4
N° deliberazioni Consiglio Direttivo 2010 (dalla fine di gennaio 2010 l'Ente è commissariato)	2
N° deliberazioni Commissario Straordinario 2010	10
N° deliberazioni Comunità Parco 2010	3
N° notizie reato 2010	3
N° sanzioni amministrative 2010	92
N° autorizzazioni al sorvolo 2010	122
N° autorizzazioni varie non edilizie 2010	37
N° nulla osta alla trasformazione del territorio 2010 ex art. 13 legge quadro aree protette n. 394/91	225
N° pratiche risarcimento danni fauna 2010	11
N° risposte sul sito web per informazioni varie sui servizi 2010	100
N° contatti allo sportello URP di Torino in un trimestre preso a campione	207, di cui 9 accesso diretto all'ufficio, 118 via telefonica, 80 tramite e mail
Dati sull'informazione	
N° visite al sito internet del Parco www.pnqp.it e n. pagine visualizzate 2010	135.000 visite e 770.000 pagine
N° iscritti pagina Facebook Parco 2010	5.900
N° iscritti profilo Twitter Parco 2010	230
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	4
Giardini botanici	1
Visitatori del Parco	1.900.000
N° alberghi nel comprensorio	n° 13 versante piemontese n° 47 versante valdostano Totale 60
N° strutture extra alberghiere nel comprensorio (affittacamere, agriturismi, B/B)	n° 33 versante piemontese n° 50 versante valdostano Totale 83
N° posti letto disponibili	n° 1.277 versante piemontese n° 6.426 versante valdostano Totale 7.703
Visitatori delle strutture turistiche del Parco	Piemonte tot. 2010: 13.233 VDA tot. 2010: 19.018 30.098 (nel 2009), 33.016 (nel 2008), 20.000 (nel 2007)
Visitatori che soggiornano almeno una notte nel Parco (dati alberghieri)	578.256 (nel 2009)

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.

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
- Comunità Montana Valli Orco e Soana
- Comunità Montana 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 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, cui compete l'organizzazione degli uffici e la 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.

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

La Comunità del Parco, costituita dai rappresentanti degli enti locali competenti territorialmente (Sindaci, Presidenti di Regione e di Provincia, Presidenti di Comunità Montana) è 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.

Altri attori intervengono indirettamente sulla gestione dell'Ente Parco: la composizione del Consiglio direttivo fa sì che anche le associazioni di protezione ambientale, gli enti scientifici (Accademia nazionale dei Lincei, Società botanica italiana, Unione zoologica italiana, Consiglio nazionale delle ricerche e Università degli studi) ed il Ministero delle Politiche Agricole compartecipino, 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 dell'Ente 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, 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.

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.”*

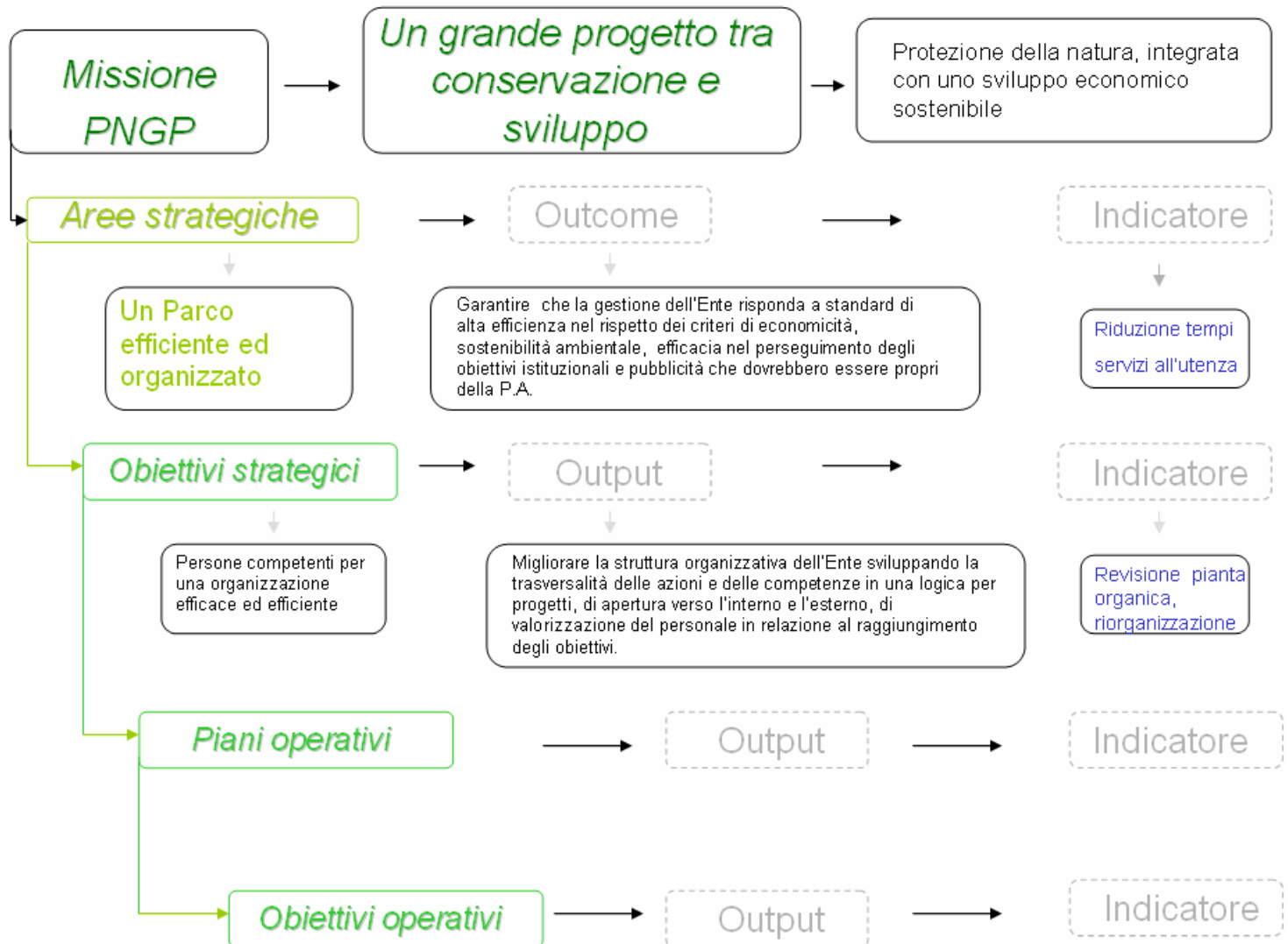
La politica del parco è quindi indirizzata verso la **protezione della natura integrata con uno sviluppo economico sostenibile**. Per questo la Carta statutaria stabilisce che *“Al fine di garantire lo sviluppo economico-sociale della popolazione del Parco, l'Ente promuove la sperimentazione di metodi di gestione del territorio, idonei a realizzare una integrazione sostenibile tra uomo ed ambiente naturale e tali da preservare il patrimonio naturale alle generazioni future. A tal fine 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

Di seguito è riportato l'“Albero della Performance” in forma di rappresentazione grafica per rappresentare i legami tra missione, aree strategiche, obiettivi strategici, piani operativi, obiettivi operativi.



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 e articolati.

4.1.1 Contesto generale

Il Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, Stefania Prestigiacomo, ha recentemente affermato:

"Abbiamo uno straordinario sistema di aree protette: 871 fra parchi, riserve, aree marine protette, nazionali, regionali e locali. Un territorio immenso, pari ad oltre il 10% del territorio nazionale, cui vanno aggiunti 28.000 km quadrati di aree a mare e oltre 650 km di costa protetta. Nessun altro paese europeo, può vantare una rete di tutela territoriale di tale estensione e, soprattutto, di tale pregio. Queste eccellenze - ha aggiunto il ministro - rendono, assieme al patrimonio storico ed artistico, il nostro paese un unicum inimitabile e non replicabile".

Questo patrimonio deve essere meglio conosciuto, gestito e conservato, anche nel quadro degli impegni internazionali.

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, per tutelare la biodiversità, l'utilizzazione durevole dei suoi elementi e la ripartizione giusta dei vantaggi derivanti dallo sfruttamento delle risorse genetiche 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, la IUCN ha presentato dati allarmanti sulla sopravvivenza dei vertebrati: *"Un quinto delle specie è minacciata. Tuttavia, la situazione sarebbe ancora peggiore se in tutto il mondo non fossero stati attuati sforzi per la salvaguardia"*, altrimenti *"la biodiversità avrebbe subito un declino supplementare di circa il 20%."* Per quanto riguarda il nostro Paese *"fra le diecimila specie di animali monitorate il 5% è minacciato di estinzione ed un altro 19% presenta elementi di vulnerabilità"*.

La Convenzione indica tra gli impegni delle parti l'obbligo di :

- *"Sviluppare delle strategie nazionali, piani o programmi per la conservazione e l'uso sostenibile della diversità biologica [...]."*
- *"Integrare, per quanto possibile ed appropriato, la conservazione e l'uso sostenibile della diversità biologica nei piani di settore rilevanti, nei programmi e nelle politiche".*

A Nagoya, in particolare le parti:

- si sono accordate a ridurre di almeno la metà o, dove possibile, vicino allo zero il tasso di perdita di habitat naturali, comprese le foreste;
- hanno stabilito un obiettivo del 17% di zone terrestri ed acque interne e del 10% di aree marine e costiere;
- restaureranno con la conservazione ed il recupero il 15% delle aree degradate;
- si sono messe d'accordo per un aumento sostanziale del livello di risorse finanziarie a sostegno della messa in opera della Convenzione.

Sulla base di questi impegni il nostro Paese ha sviluppato con la **Conferenza nazionale sulla biodiversità, la Strategia nazionale per la Biodiversità**, recepita in sede di Conferenza Stato-Regioni (Provvedimento 7 ottobre 2010), secondo cui *"La biodiversità e i servizi ecosistemici, nostro capitale naturale, sono conservati, valutati e, per quanto possibile, ripristinati, per il loro valore intrinseco e perché possano continuare a sostenere in modo durevole la prosperità economica e il benessere umano nonostante i profondi cambiamenti in atto a livello globale e locale."* 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 presente piano recepisce ed attua, per quanto di competenza dell'area protetta, gli obiettivi della Convenzione, in particolare per quanto riguarda l'obiettivo della "Strategia" di "rendere le aree protette effettivi punti focali delle reti di ricerca e monitoraggio sul territorio per i temi inerenti la biodiversità e sede privilegiata di collaborazione con il mondo della ricerca".

Il **protocollo di Kyoto** (COP3, 1997), prevede l'obbligo per i paesi industrializzati di ridurre le emissioni di elementi inquinanti (in primis CO2 e altri gas serra) in una misura non inferiore al 5% rispetto a quella del 1990. 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 e a migliorare sé stesso per essere credibile all'esterno e a trasmettere con attività di educazione ambientale i principi della riduzione dei consumi, del riciclo, del risparmio, dell'uso di fonti energetiche durevoli.

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 in ottica *bottom up* del "marchio del Parco" e di diversi progetti) 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 per l'integrazione fra aspetti ambientali, economici e sociali.

La recente approvazione della Legge di stabilità (L. 13.12.2010, n.220) pone tuttavia un quadro preoccupante in termini di trasferimento di risorse dedicate alle aree protette e di coerenza rispetto agli impegni posti a livello internazionale con "La Strategia nazionale per la Biodiversità", che, qualora non esitasse in un reintegro delle risorse, sarebbe in netta contraddizione con l'obiettivo della "Strategia" di "supportare il sistema delle aree protette con finanziamenti adeguati." Posto che, "*without money conservation is conversation*", anche la comunicazione dell'effettiva entità del finanziamento ordinario dello Stato, che viene da anni resa nota solo al termine dell'esercizio di riferimento (nel 2010 la comunicazione è pervenuta il 26.11.2010!) non consente una reale azione di programmazione della spesa ed è in netta contraddizione rispetto ai principi di "*collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse*" (art.4 c.2 lett.b d.lgs.150/2009 cd. Brunetta) e di "*efficienza nell'impiego delle risorse*" (art.8, c.1 lett. f legge cit.). In questa situazione l'Ente non può che definire un quadro di azioni possibili, che troverà attuazione nella misura in cui potranno essere rinvenuti volta per volta fondi che ne consentano l'attivazione, dovendosi altrimenti arrestare alle fasi di progettazione ed attuazione, per quanto possibile, con i soli fattori produttivi costituiti dalle risorse umane.

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

8.192 persone (- 2,9% rispetto al 1991) vivono nei 13 comuni del Parco. Solamente il 3,6% di essi (meno di 300 persone) vive nel territorio protetto. L'età media è alta; gli abitanti con più di 65 anni sono il:

- 27,9 % in Piemonte (dato regione: 22,68 %)
- 15,8 % in Valle d'Aosta (dato regione: 20,63 %)

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 1.700.000 turisti annui, 822.438 presenze nelle strutture ricettive per almeno una notte e 22.647 letti occupati.

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	Realizzazione degli obiettivi prioritari di conservazione dell'area protetta. Sensibilizzazione e educazione alla conservazione della natura. 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	Sostegno, pubblico e politico, dell'area protetta e collaborazione al fine dell'attuazione dei prioritari obiettivi di conservazione e di uso sostenibile. Svolgimento di attività specifiche e di volontariato.	Interpretazione rigida del ruolo di protezione del Parco privo di mediazioni tra obiettivi di conservazione e uso del territorio.

		degli equilibri naturali. 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 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 - Consorzio G.P. Accueil - Consorzi miglioramento	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 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.

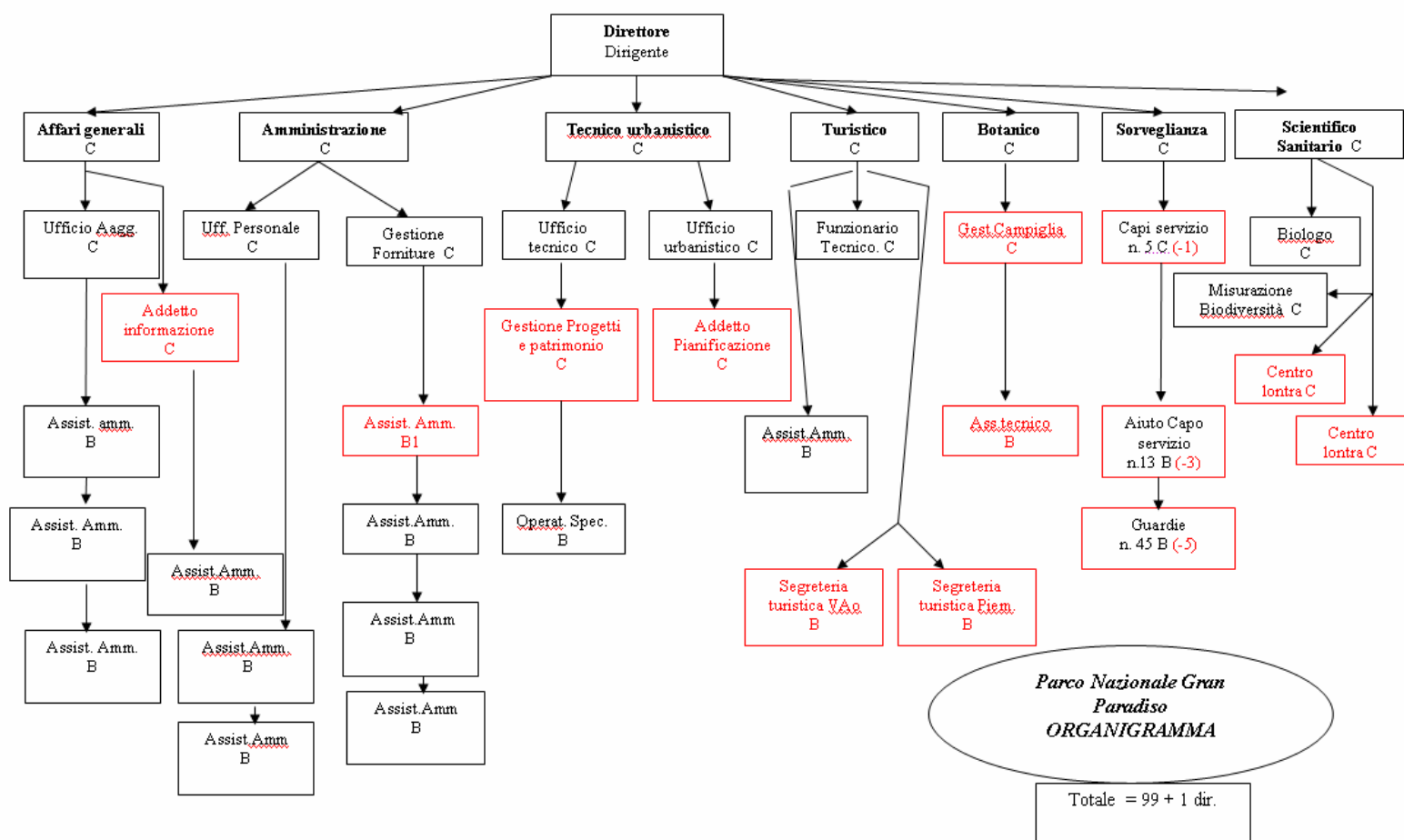
5. Associazioni produttori (Settore terziario)	<ul style="list-style-type: none"> - Aiat - Associazione albergatori e camping - Agriturismo - Guide del Parco - Guide naturalistiche - Guide Alpine - Maestri di sci - Associazioni rifugi alpini - Maneggi 	<p>Rendere il Parco un'opportunità di sviluppo economico oltre che di tutela ambientale. In particolare istituzione e gestione del marchio del parco per il settore turistico.</p>	<p>Sinergie nella promozione e valorizzazione del territorio. Attivazione di percorsi di miglioramento ambientale dei servizi. Influenza per la adozione di sistemi di mobilità a basse emissioni.</p>	<p>Prevalere dell'aspetto produttivo su quello della gestione sostenibile.</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 archeologia) - Lu reis de biru - 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 - 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. b) Aiuto per favorire gli scambi di esperienze e di know - how tra i gestori delle aree protette alpine. c) Aiuto e finanziamento per promuovere la creazione del sistema nazionale delle aree protette. Studio e scambio di buone pratiche. - d) Rendere più attrattivo il territorio dell'Area protetta sotto un profilo turistico e della</p>	<p>a) Sinergia nell'attuazione delle finalità di educazione, formazione e gestione di attività ricreative compatibili. 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. c) Sostegno delle aree protette e attività di contatto e mediazione con Parlamento e Ministeri per promuovere il sistema nazionale delle Aree protette.</p>	<p>a) Possibili sovrapposizioni di azioni. Mancato coordinamento. b) Nessuna c) Nessuna d) Nessuna</p>

		<p>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>Appoggio ad attività dell'Ente. Proposta di iniziative. 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, Mont Avic) - b) Università (Torino, Siena, Pavia, Milano, Sherbrook Canada) e ARPA - c) Regione Piemonte e Valle d'Aosta - Provincia di Torino - 13 Comuni all'interno dei confini dell'Area protetta - Comunità montane (Valle Orco e Soana, Grand Paradis)</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 statutari: 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) 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. Possibili conflitti nella vision. b) Uso non conforme alle convenzioni di ricerca di dati, materiali, beni mobili ed immobili forniti. Conflitti di competenza. c) Prevalere di visioni confliggenti con il piano del parco e gli strumenti di pianificazione.</p>

4.2 Analisi del contesto interno

4.2.1 Organizzazione

L'organigramma dell'Ente è il seguente (in rosso i posti vacanti e in grassetto i responsabili di servizio):



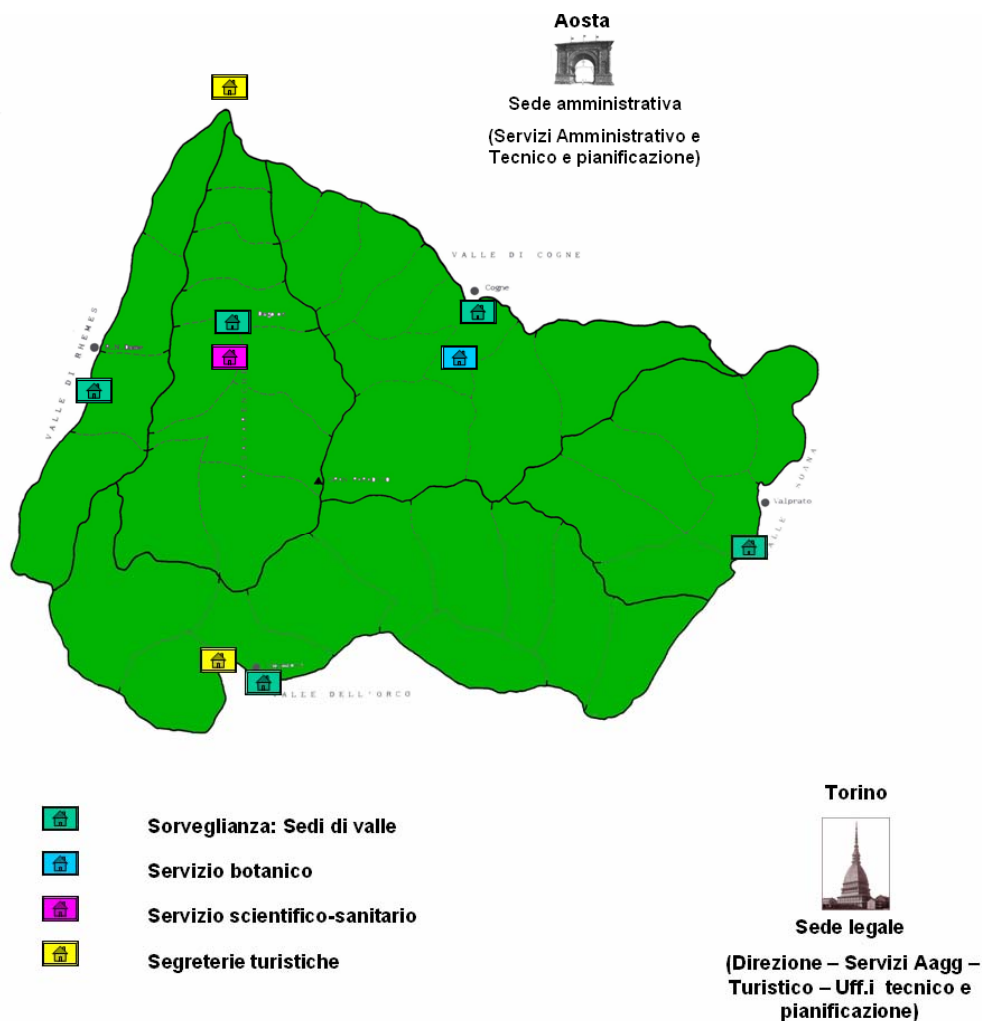
L'organizzazione ha una struttura piramidale con all'apice il Direttore (unica figura dirigenziale dell'Ente), che soprintende e coordina il personale e l'intera gestione amministrativa, finanziaria e tecnica, articolata in sette servizi (Servizio Affari Generali, Servizio Amministrativo, Servizio tecnico 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 99, per 80 posti attualmente ricoperti.

Totali dipendenti in servizio	Sorveglianza (GP)	Tecnici e amministrativi	Totali
B1	41	8	49
B2			
B3	9	3	12
C1	2	3	5
C2			
C3	3	6	9
C4		4	4
C5		1	1
Totali	55	25	80
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, laddove negli altri parchi nazionali è esercitata dal Corpo forestale dello Stato.

L'amministrazione è attualmente articolata territorialmente come da schema riportato in cartina:



4.2.2 Risorse strumentali ed economiche

Il Parco, nato nel 1922, ha ereditato le strutture della riserva reale di caccia del Gran Paradiso, donate dai Savoia allo Stato, unitamente ai terreni, proprio per la costituzione del primo parco nazionale italiano.

I “casotti” dei guardiacaccia sono ancora oggi l’ossatura delle strutture di servizio in alta quota del Parco, raggiungibili solo con sentieri pedonali.

Nel corso dei decenni, in particolare con la gestione del direttore Renzo Videsott negli anni ’50 e ’60, la rete dei “casotti” è stata ampliata agli attuali 37 fabbricati, corrispondenti alle zone di

sorveglianza in cui è diviso il territorio, oltre a 15 basi minori utilizzate nelle stagioni intermedie (primavera e 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.

La morfologia del Parco, con oltre il 60% dell'area a quote superiori ai 2200 m, è la spiegazione di questa capillare rete di basi di sorveglianza, utilizzate dai Guardaparco da maggio alla prima neve, per la presenza alle alte quote. Le strutture consentono la sorveglianza del Parco, inimmaginabile con salite giornaliere alle quote di servizio (almeno 3/4 ore di cammino), e sono un appoggio logistico fondamentale per le attività di monitoraggio. La presenza sul territorio dei Guardaparco, con i pernottamenti nei casotti, è anche un riferimento per i visitatori, per informazioni e per la sicurezza.

La rete delle strutture comprende undici Centri Visitatori, presenti in tutte le Valli.

Nei fondovalle sono dislocate anche 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.

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

Negli ultimi anni, grazie anche ai finanziamenti del ministero dell'Ambiente, della tutela del Territorio e del Mare, è in atto un programma di gestione sostenibile delle strutture.

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		
Stampanti, scanners	A seconda dei casi in	A seconda dei casi in	Per sede		

	condivisione o personale	condivisione o personale			
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 elettronica personale	Tutto il personale	Tutto il personale	Casella di posta di sede	Tutto il personale	
Casella di posta elettronica certificata					Casella di Ente attiva
Collegamento Skype per audio e video conferenza	Tutto il personale (perfezionamento in corso per videoconferenza inizialmente per soli responsabili)	Tutto il personale (perfezionamento in corso per videoconferenza inizialmente con responsabili)	Almeno un collegamento per sede		
Extranet per condivisione documenti su server	Personale delle sedi di Aosta e Torino	Personale delle sedi di Aosta e Torino			
Sistema informativo territoriale		Presso sede di Torino - Data base locali – In progettazione attuazione SIT in extranet			
Centralino unico con chiamata interna tra sedi (VOIP)	Sedi di Aosta e Torino	Sedi di Aosta e Torino			
Software dotazione base	Pacchetto Office (Word, Excell, Power point, Acrobat reader .	Pacchetto Office (Word, Excell, Power point, Acrobat reader).	Pacchetto Office (Word, Excell, Power point, Acrobat reader).	Pacchetto Office per palmare Cartografia digitale	
Software specialistici - Arcview - Autocad - Primus - Lightroom - Photoshop - In design - Illustrator - Corel draw - Lex Italia - Filemaker	AAGG, Direz. Vari	Servizi: Tecnico, bot., scient Tecnico Tecnico AAGG (grafico) AAGG (grafico) AAGG (grafico) AAGG (grafico) AAGG (grafico)		Arcpad	

- Acrobat profes.	AAGG				
Softwares bilancio		Servizio amministrativo			
Software trattamento stipendi personale		Servizio amministrativo			
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. 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

Per quanto concerne le risorse umane (vedi all. 8.3):

- gli indicatori relativi ai **caratteri quali/quantitativi** chiariscono che l'età media del personale non possiede caratteri di anormalità, essendo concentrata in una fascia media; non può tuttavia esser sottaciuto che le successive limitazioni legislative in materia di assunzioni di personale intervenute negli ultimi anni per ridurre i costi della Pubblica Amministrazione stanno progressivamente innalzando l'età dei dipendenti, che seppure inferiore a quella nazionale (dato nazionale 2009: 47,6 anni) produce inevitabili conseguenze negative in termini di:
 - diminuzione di apporto innovativo, di energie giovani;
 - riduzione della mobilità per quanto riguarda il personale di vigilanza, fisicamente impegnato in continui spostamenti altimetrici su un territorio montano con altezza media di 2400 metri, gravanti sul logorio articolare e muscolare, che finisce per condizionare l'efficienza del controllo.
- solo recentemente, grazie alle norme di cui al comma 337 dell' art. 2 della legge 244 del 24 dicembre 2007 (legge finanziaria 2008) si è potuto dar corso a qualche assunzione, che tuttavia dovendosi prioritariamente considerare la mobilità interenti, non ha provocato consistenti modificazioni nell'età media;
- la percentuale di laureati non è elevata ; concorrono a questa situazione tre elementi:
 - il fatto che 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;
 - il fatto che 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 sulle funzioni tecnico-amministrative;

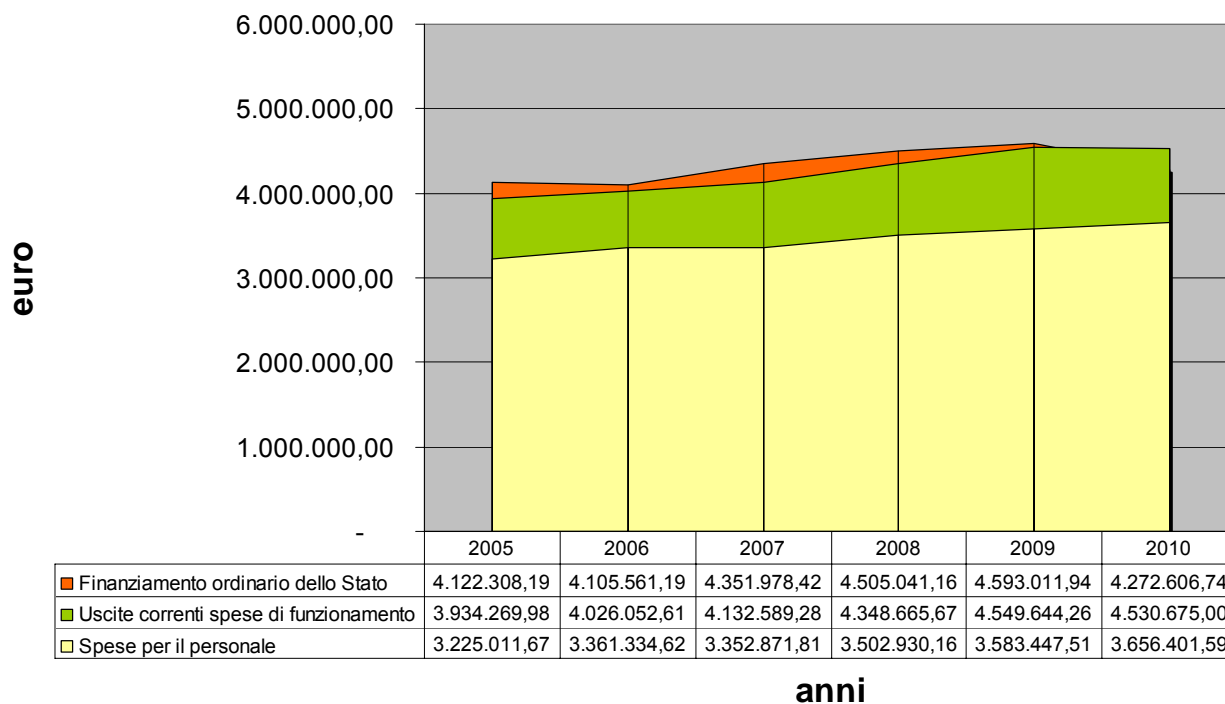
- il tasso di turn over è nullo: le caratteristiche qualitative del lavoro in un'area protetta, caratterizzato per tutti da una forte carica motivazionale legata al concorso nell'azione di salvaguardia, per la sorveglianza, da un forte contatto con la natura e per i tecnici da una forte innovatività, contribuiscono a legare i dipendenti al proprio posto di lavoro (vedi anche tasso dimissioni e richieste trasferimento);
- le ore di formazione per dipendente non sono elevatissime: da un lato ciò dipende dal fatto che su ruoli specialistici prevale l'auto-aggiornamento, che non è facile rendicontare, mentre indubbiamente le risorse finanziarie disponibili e la necessità di dover effettuare trasferte in altre località non rendono agevole andare incontro alle innegabili necessità;
- gli indicatori relativi al **benessere organizzativo** evidenziano che il tasso di assenze è molto basso (15%); tenuto conto che in tale percentuale sono comprese anche le assenze dal lavoro per ferie e per infortuni in servizio, ci si rende conto che in linea generale il fenomeno dell'assenteismo non è di casa nel PNGP e non da oggi; il dato è ancor più significativo se rapportato al 19% nazionale del 2009 che però è decurtato delle ferie;
- tassi di dimissioni premature e trasferimenti nulli sembrano denotare forte affezione al posto e condizioni generali di lavoro non generanti stress tali da indurre all'abbandono del posto;
- certamente non è il dato stipendiale a generare questa affezione: lo stipendio medio percepito dai dipendenti è di soli € 22.547, che, se raffrontato al dato nazionale di € 34.497, evidenzia una significativa sperequazione;
- il dato degli infortuni è elevato e ricadente integralmente sul personale di sorveglianza; gli infortuni occorsi sono generalmente riconducibili al lavoro su un territorio montano difficile e impegnativo sia dal punto di vista fisico, sia degli elementi non facilmente prevedibili e non sono da mettersi in relazione con carenze di dotazioni individuali o mancanza di formazione e addestramento;
- l'analisi di genere evidenzia che il personale femminile è meno rappresentato nell'Ente; il dato è tuttavia parzialmente falsato (anche nella rappresentazione del dato stipendiale) dalla forte prevalenza maschile nella sorveglianza (93%), 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, all'immagine di lavoro maschile; la presenza femminile è invece molto forte negli uffici ed è connotata anche da una maggior percentuale di laureate.

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, leggermente cresciuto negli anni dal 2006 al 2009, per diminuire del 7,5 % nel 2010,
- una crescita costante, seppure contenuta, della spesa per il personale,
- un incremento della spesa corrente, seppure contenuta,
- una riduzione della spesa corrente nell'ultimo anno, tuttavia non completamente coperta dal contributo ordinario, che diviene insufficiente, da solo, a sopperire alla gestione corrente.

Analisi utilizzo contributo ordinario dello Stato



L'analisi dell'equilibrio di bilancio mostra un attivo del saldo entrate correnti/spese correnti nell'intero periodo preso in considerazione (2005-2010), mentre è costantemente negativo l'equilibrio in conto capitale, che si ripercuote in un saldo negativo complessivo degli ultimi due anni (2009-2010). Tale situazione attualmente non preoccupante, evidenzia un anticipo di somme da parte dell' Ente a valere sulle giacenze di cassa, sui crediti vantati nei confronti di vari enti, in parte da riscuotere su rendicontazione, in parte in ritardo di pagamento.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Entrate correnti	4.410.798,00	4.497.598,00	4.886.491,00	5.759.375,00	5.270.902,00	5.267.942,00
Spese correnti	4.409.448,00	4.424.050,00	4.512.463,00	4.944.381,00	5.234.137,00	5.213.089,00
Equilibrio corrente	1.350,00	73.548,00	374.028,00	814.994,00	36.765,00	54.853,00
Entrate conto Capitale	2.015.958,00	560.244,00	594.558,00	526.080,00	625.150,00	562.485,00
Spese in conto capitale	2.046.729,00	601.873,00	861.941,00	923.049,00	1.014.917,00	851.262,00
Equilibrio in conto capitale	- 30.771,00	- 41.629,00	- 267.383,00	- 396.969,00	- 389.767,00	- 288.777,00
Equilibrio finanziario	- 29.421,00	31.919,00	106.645,00	418.025,00	- 353.002,00	- 233.924,00

5. Obiettivi strategici

5.1 Aree ed obiettivi strategici

In continuità con la programmazione pluriennale precedente il D.lgs.150/09, la proposta di programmazione è stata riformulata e semplificata in aree strategiche, declinate su un orizzonte temporale triennale, che prevedono una articolazione in 15 obiettivi strategici. Il rapporto tra mission, aree strategiche e obiettivi strategici è esemplificato nel sottostante schema.



La missione principale del Gran Paradiso - garantire il mantenimento di un alto standard di conservazione ambientale mediandola con la capacità di garantire forme di sviluppo sostenibile e benessere per le comunità locali – si articola attraverso **cinque Aree strategiche**:

- **Un Parco efficiente ed organizzato**, che mira a garantire che la gestione dell'Ente risponda a standard di alta efficienza nel rispetto dei criteri di economicità, sostenibilità ambientale, efficacia nel perseguimento degli obiettivi istituzionali e pubblicità che dovrebbero essere propri della Pubblica Amministrazione, con particolare attenzione ai seguenti **obiettivi strategici**:

- **Persone competenti per una organizzazione efficace ed efficiente.**
Outcome: Migliorare la struttura organizzativa dell'Ente sviluppando la trasversalità delle azioni e delle competenze in una logica per progetti, di apertura verso l'interno e l'esterno, di valorizzazione e valutazione del personale in relazione al raggiungimento di obiettivi.
- **Ottimizzazione delle risorse del Parco**
Outcome: Esame, controllo, implementazione delle risorse finanziarie, giuridiche, strumentali dell'Ente per una ottimizzazione del loro uso, anche in termini del minor impatto sull'ambiente, a beneficio del migliore funzionamento di servizi e organi istituzionali.
- **Gestire e mantenere il patrimonio**
Outcome: Gestire, mantenere e migliorare fabbricati, sentieri e manufatti dell'ente per un loro più efficace ed economico uso da parte degli utenti.
- **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.

- **Missione biodiversità: proteggere, conoscere, conservare**, che si ripromette di raggiungere una migliore conoscenza della biodiversità e del territorio dell'area protetta per garantirne gestione e conservazione.

- **Ricerca e monitoraggio**
Outcome: Migliorare la conoscenza specifica e della biodiversità animale e vegetale in relazione ai processi climatici ed alle influenze antropiche, per una idonea azione di gestione e tutela.
- **Gestione del patrimonio naturale**
Outcome: Gestire specie ed habitat favorendo le presenze autoctone e limitando le specie alloctone.
- **Tutela, gestione e presidio del territorio e del paesaggio**
Outcome: Gestire l'evoluzione degli ecosistemi e del territorio del parco con gli strumenti di gestione di legge e un controllo discreto che sappia captare ed interpretare l'evoluzione delle trasformazioni, prevenendo i danni e limitando al massimo la perdita di biodiversità.

- **Sviluppo? Sì, ma sostenibile**, che vuole costruire insieme alle comunità locali nuove opportunità di lavoro e di vita grazie ad innovazioni, processi produttivi e filiere rispettosi dell'ambiente.

- **Progettare il Parco futuro**
Outcome: Garantire, in collaborazione con la comunità locale, una efficace conservazione, attraverso la progettazione, la pianificazione, le azioni socio-economiche.
- **Un Parco accogliente, sostenibile e di qualità**
Outcome: Organizzare il territorio protetto per renderlo più ricco nell'offerta di opportunità di visita e di conoscenza, ma al tempo stesso amichevole ed accogliente rispettandone le risorse naturali.
- **Il Parco accessibile**
Outcome: Indirizzare e servire l'utenza per un accesso al Parco più facile, salutare e sostenibile.

- **Turisti e cittadini informati e consapevoli**, che vuole mettere a disposizione di turisti 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.

- **Nuovi spazi per l'educazione e la conoscenza**
Outcome: Completare la rete di centri visitatori e di educazione ambientale dedicati alla conoscenza della biodiversità del Parco e al rapporto Uomo-ambiente
- **Educare all'ambiente e alla sostenibilità**
Outcome: Progettare ed organizzare spazi, tempi e temi per avvicinare adulti, bambini e scienziati ad una migliore conoscenza del patrimonio del parco per farne cittadini consapevoli delle grandi scelte ambientali.

➤ *Cultura dei luoghi e del tempo*

Outcome: Conoscere e tutelare luoghi, modi ed epoche della natura e dell'Uomo nel Parco.

- **Un Parco trasparente, vicino alle persone**, che si ripromette di colloquiare con i cittadini e garantire la trasparenza delle scelte e dei risultati delle azioni.

➤ *Incontrare la comunità locale*

Outcome: Dialogare e condividere con le popolazioni locali obiettivi di conservazione, sviluppo e gestione. Garantire l'accesso ai dati della gestione

➤ *Raccontare il Parco agli altri*

Outcome: Trasmettere e spiegare il "Parco vero" ed il modo di essere, sentire, progettare e costruire l'area protetta ai cittadini

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 ritenuto opportuno sintetizzare 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.

Lo schema è in appendice, indicato come all. 8.1 "Schema riassuntivo Piano per la performance"

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

L'Ente è diretto da un unico dirigente generale, che è responsabile, in linea generale, della gestione operativa delle attività dell'Ente e dei risultati raggiunti. Per il 2011 sono stati assegnati al dirigente i seguenti obiettivi:

Obiettivo	Peso	Indicatore	Target
Piano del Parco. Esame delle osservazioni sul Piano del Parco formulate dalla Conferenza dei Servizi della Regione Autonoma Valle d'Aosta con nota prot. 6046 del 6.7.2010: valutazione nel merito, formulazione di proposte di adeguamento nel rispetto delle rispettive competenze, incontri con servizi regionali per ricerca di soluzioni di comune gradimento. Redazione documento di adeguamento del piano alle osservazioni della Regione Autonoma Valle d'Aosta.	15 su 70	N° documenti adeguamento piano	1
Nuova sede a Torino. A seguito della stesura e pubblicazione dell'avviso di indagine immobiliare e dei contatti con privati, imprese edili e agenzie immobiliari, sopralluoghi e contatti preliminari volti all'individuazione di un immobile idoneo ad ospitare la sede del parco in Torino.	15 su 70	N° schede immobili presentate all'Amministrazione	≥ 5

Certificazione ambientale. Certificazione ISO 14001 e EMAS: procedure di adeguamento dell'Ente; assistenza alle operazioni di audit di certificazione e convalida della dichiarazione ambientale, effettuata da verificatore ambientale accreditato.	15 su 70	N° verifiche N° manuali rivisti N° certificazioni	5 1 1
Indagine acque. Individuazione delle captazioni esistenti nell'area protetta e dei relativi principali parametri. Valutazione degli impatti sulla fauna bentonica in aree campione, significative di diverse tipologie di captazione. Proiezione su eventuali nuove captazioni.	10 su 70	N° captazioni rilevate N° relazioni	16 1
Linee di gestione del patrimonio forestale. Definizione di linee di indirizzo per la redazione dei piani di assestamento forestale d'intesa con la RAVA e la Regione Piemonte; sulla base dei tipi forestali definiti dalle due Regioni e presenti all'interno del Parco e tenuto conto dei documenti di pianificazione del Parco e della relativa normativa secondo i principi della selvicoltura naturalistica.	15 su 70	N° di documenti di definizione delle linee di gestione del patrimonio forestale	1

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 del personale, cui sono stati preliminarmente illustrati i contenuti della riforma e fornite indicazioni sui livelli strategici e operativi. I referenti di servizio sono stati coordinati dalla Direzione, nel percorso di studio dell'applicazione del D.lgs. 150/2009 alla specifica realtà del Parco nazionale Gran Paradiso. Le indicazioni di carattere strategico sono state definite, in continuità con i piani obiettivi pluriennali dell'Amministrazione preesistenti, con incontri tra Commissario straordinario e Direzione. Nel corso di due incontri con le Organizzazioni sindacali, svoltisi nel mese di gennaio 2011 sono stati illustrati i contenuti strategici del piano. Il 24 gennaio 2011 è stato raggiunto con le OOSS un accordo sul Sistema di valutazione del personale. Nella riunione del 12 gennaio 2011 le strategie complessive sono state illustrate, discusse ed approvate dalla Comunità del parco. Lo sviluppo in obiettivi operativi è stato quindi concordato e sviscerato in coordinamento tra Direzione, Servizi ed Uffici.

Peraltro il processo di costruzione e redazione del Piano è risultato oltremodo compresso non fosse altro che per il fatto che la deliberazione CIVIT di approvazione della "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance" (articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150) è del 28 ottobre 2010, mentre le indicazioni precedenti, relative alle indicazioni e agli indirizzi per la definizione e l'adozione dei sistemi di misurazione, hanno richiesto una certa fatica interpretativa e risultano comunque sovradimensionate e persino

pletoriche rispetto alla dimensione operativa della struttura Parco. Il tempo comunque ristretto non ha facilitato il coinvolgimento di soggetti esterni, le cui indicazioni ed esigenze sono state desunte da attività ed incontri preesistenti e quindi non in un contesto specificatamente mirato.

La comunicazione esterna sarà effettuata a piano approvato.

Tavola di sintesi del processo seguito e dei soggetti coinvolti

	FASE DEL PROCESSO	SOGETTI COINVOLTI	ORE UOMO DEDICATE ALLE FASI	ARCO TEMPORALE (MESI)												
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	Definizione dell'identità dell'organizzazione	Direzione	10							X				X	X	
2	Analisi del contesto esterno ed interno	Direzione, Servizi	20												X	X
3	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	Commissario straordinario, Comunità del Parco, Direzione, Referenti servizi	7									X				X
4	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	Commissario straordinario, Direzione, Servizi	30												X	X
5	Comunicazione del piano all'interno e all'esterno	OOSS, Personale	7		X						X				X	X

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Al fine di realizzare il collegamento e l'integrazione tra la pianificazione della *performance* e la programmazione economico-finanziaria e di bilancio ogni scheda obiettivo operativa contiene al suo interno una sezione (vedi all. 8.4) che riporta il budget finanziario necessario per realizzare l'azione stessa, con indicazione del relativo capitolo e degli importi necessari:

Budget finanziario		
Capitolo	Descrizione capitolo	Importo necessario (€)

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).

La verifica dello stato di avanzamento viene effettuata da parte del Direttore per ogni azione connessa ad un obiettivo operativo con opportuna frequenza in funzione della complessità dell'azione in esame (almeno trimestrale durante le attività periodiche di audit interno).

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 ha il compito di specificare eventuali azioni correttive. Queste ultime 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.

Qualora venga deciso di dilazionare una scadenza la nuova data di scadenza andrà riportata, con evidenza, nell'apposito spazio della scheda per i piani operativi e dovrà a sua volta essere oggetto di verifica secondo le modalità appena esposte.

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

Le risultanze della verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi costituiscono elementi da presentare durante il Riesame dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

A prescindere dalle verifiche dello stato di avanzamento, in casi di particolare rilevanza quali evidenze di non conformità normative, rilevanti novità legislative, particolari pressioni esterne, incidenti ambientali o emergenze specifiche, significative modifiche alle attività ed alla struttura gestionale, ecc. l'OIV, su indicazione del Direttore, può convocare una apposita riunione finalizzata al riesame del Piano per la performance.

Oltre al precedente caso, qualora il Direttore individui ulteriori possibili obiettivi (ad esempio connessi ad iniziative di ricerca intraprese da altri soggetti istituzionali cui l'organizzazione può aderire) che possano essere utili al miglioramento dell'organizzazione, potrà proporre di integrare il Piano per la performance con l'aggiunta di azioni agli obiettivi operativi esistenti o definendo nuovi obiettivi, purché tali integrazioni non pregiudichino il completamento delle attività previste.

7.3.3 Non conformità, azioni correttive e azioni preventive

Il Parco Nazionale Gran Paradiso definisce le modalità di identificazione e gestione delle non-conformità (NC) rispetto al Piano per la performance e stabilisce le relative azioni correttive e preventive per ripristinare la conformità al Piano stesso.

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 definite e/o mancato rispetto delle azioni in esso previste.

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

Il Direttore riceve le segnalazioni di NC e provvede all'analisi del loro contenuto ed alla loro registrazione (qualora la segnalazione sia stata valutata pertinente).

Una volta registrata la NC, è compito del Direttore provvedere alla gestione della stessa, procedendo all'analisi delle possibili cause, all'individuazione del trattamento e delle possibili azioni correttive e/o preventive ed alla verifica della corretta attuazione delle azioni stesse.

L'eventuale scelta di dare inizio ad un'azione correttiva o preventiva deve essere volta, ove possibile, ad eliminare le cause di NC reali o potenziali per rendere impossibile il suo futuro ripetersi e deve essere commisurata all'effettiva portata della situazione verificatasi.

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 sulle schede per i piani operativi o a margine le risultanze delle attività di audit, comprese le eventuali non-conformità rilevate, provvedono inoltre a rilevare su sintetico rapporto l'efficacia delle azioni correttive e preventive intraprese per risolvere e sanare le NC trattate a decorrere dall'ultimo audit. Qualora le azioni intraprese risultassero inefficaci si provvederà a stabilire nuove misure correttive e preventive secondo le modalità illustrate in precedenza. Tali rapporti vanno presi in debita considerazione nell'ambito del Riesame 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 Schema riassuntivo Piano per la performance

Questa scheda, riportante tutti gli obiettivi strategici e operativi, riassume tutti gli obiettivi operativi uniti al presente piano indicando per ciascuno di essi i rispettivi codici, la denominazione delle azioni, degli output, degli indici e dei target (v. all.).

8.2.1 Analisi SWOT Organizzazione

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO		
	Punti di forza	Punti di debolezza
Opportunità	<ul style="list-style-type: none"> - Nuova pianta organica di 99 persone che 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 - Forte 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 	<ul style="list-style-type: none"> - Lentezza nella copertura della nuova pianta organica - Conseguente rallentamento nella messa in atto di nuove forme di organizzazione - Conseguente mancanza di ruoli 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 consulenze 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"> - Messa in discussione del Corpo di sorveglianza autonomo rafforza il senso di appartenenza e risultato dei gp - Messa in discussione dell'unicità del Parco rafforza il senso di appartenenza, di identità e di necessità di confronto con la comunità locale - La gestione pregressa (anni '80-'90) in assenza di dirigenza ha rafforzato la capacità di gestione in autonomia dei servizi anche se a scapito dell'unitarietà 	<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)

8.2.2 Analisi SWOT Risorse strumentali e economiche

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO		
	Punti di forza	Punti di debolezza
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	<p>Opportunità</p> <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 delle procedure amministrative - Migliore utilizzazione delle 	<p><i>Strutture</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Necessità di manutenzione - Costi derivati - Necessità di gestione dei flussi e delle autorizzazioni per l'uso - Necessità di avere un chiaro quadro del rapporto costi/benefici in relazione ad un adeguato volume di utilizzo - Possibili aspettative non soddisfatte della comunità locale - Necessità di aggiornamento degli allestimenti <p><i>Mezzi e sistemi informatici</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Necessità di manutenzione - Necessità di formazione - Possibile sottoutilizzazione - Possibilità di incremento degli adempimenti amministrativi - Costi - Rapida obsolescenza - Necessità di mediatori per il trasferimento di notizie all'esterno

	<p>risorse umane (riduzione degli spostamenti – recupero di tempo per altre attività)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 - 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 <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 - 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

8.2.3 Analisi SWOT Risorse umane

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO			
	Punti di forza	Punti di debolezza	
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	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 - Et� media non ancora troppo elevata - Parziale recupero ed attuazione nuova pianta organica - Ottima conoscenza del territorio da parte dei dipendenti - Buona ricettivit� 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 nulli - 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 - Disponibilit� alla flessibilit� del ruolo 	<ul style="list-style-type: none"> - Carico importante sulla dirigenza per tenere sotto controllo l'intera attivit� - Unico dirigente: responsabilit�, soprintendenza, controllo e presenza concentrate in un'unica figura - Tendenza all'invecchiamento del personale con ricambio generazionale rallentato: squilibramento in corso - Invecchiamento del personale di vigilanza - Spesa formazione bassa - Alta percentuale di personale flessibile nei ruoli recentemente istituiti in applicazione alla nuova pianta organica - Alta percentuale di incidenti sul lavoro nel servizio di vigilanza - Bassa percentuale di personale femminile nella sorveglianza - Percentuale di personale femminile migliorabile nei ruoli di responsabilit� - Stipendi medi del personale femminile pi� basso rispetto a quello maschile
	Minacce	<ul style="list-style-type: none"> - Forte senso di identit� e coscienza del ruolo di difensori dell'ambiente da parte del personale, specie di fronte alle aggressioni al territorio - Diminuzione risorse: capacit� di attivazione per il reperimento di risorse per progetti da sponsor, finanziamenti regionali ed europei 	<ul style="list-style-type: none"> - Ritardo nel completamento della pianta organica dipendente da politiche esterne all'Ente - Non coincidenza nella programmazione della realizzazione di strutture con il reclutamento del personale necessario per gestirle - La sovrapposizione di

		<p>- Emergenze: generale capacità del personale di farvi fronte con soluzioni adeguate ed innovative</p>	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 stagioni di riforma 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 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
--	--	--	---

8.2.4 Analisi SWOT Salute finanziaria

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO			
	Punti di forza	Punti di debolezza	
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	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 - Capacità di gestire attività di ricerca con realtà universitarie italiane e straniere con costi nulli o molto bassi 	<ul style="list-style-type: none"> - Risorse statali ordinarie per spesa corrente appena sufficienti per sopperire alle spese obbligatorie - Risorse statali per manutenzioni del patrimonio insufficienti - Finanziamenti statali per attività in conto capitale molto limitate negli ultimi 5 anni
	Minacce	<ul style="list-style-type: none"> - Rispetto alla riduzione di finanziamenti statali, capacità di intercettare finanziamenti per progetti (Interreg, Regioni, PSR, Leader +, 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 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 8.3

Scheda di analisi quali/quantitativa delle risorse umane

Analisi caratteri qualitativi/ quantitativi

Indicatori	Valore
N° dipendenti in servizio	80
Età media del personale (anni)	45,5
Età media dei dirigenti (anni) (1 dirigente)	53
Tasso di crescita unità di personale negli anni (2007-2010)	19%
% di dipendenti in possesso di laurea	15%
% di dirigenti in possesso di laurea (1 dirigente)	100%
Ore di formazione (media per dipendente)	14,69
<i>Turnover</i> del personale	0%
Costi di formazione (€ 25.071,00)/spese del personale	0,65%

Analisi Benessere organizzativo

Indicatori	Valore
Tasso di assenze	15%
Tasso di dimissioni premature	0%
Tasso di richieste di trasferimento	0%
Tasso di infortuni (anno 2010)(gli incidenti hanno coinvolto esclusivamente il Corpo di vigilanza in servizio sul territorio)	12%
Stipendio medio percepito dai dipendenti	22.547,00
% di personale assunto a tempo indeterminato	98%

Analisi di genere

Indicatori	Valore
% di dirigenti donne (su 1 dirigente)	0%
% di donne rispetto al totale del personale	28%
Stipendio medio percepito dal personale donna (distinto per personale dirigente e non)	20.698,00
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	100%
Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	42,5
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	52%
Ore di femminile formazione (media per dipendente di sesso femminile)	10,96

8.4 Scheda tipo per i piani operativi

PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO

PIANO PERFORMANCE 2011-2013

Codice	
--------	--

Area strategica		
-----------------	--	--

Obiettivo strategico		
----------------------	--	--

Piano operativo		
-----------------	--	--

Obiettivo operativo		
---------------------	--	--

Descrizione obiettivo (output)

Budget finanziario		
Capitolo	Descrizione capitolo	Importo necessario (€)

Budget risorse umane				
Tipologia		Quantità	€ / cad.	Costo totale
Flessibile	B			
	C			
Tempo indeterminato	B			
	C			

Indicatori di performance							
Descrizione	Unità di misura	Peso %	Valore anno prec.	Valore benchmark	Target	Risultato raggiunto	Causa scostamento

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

Servizi, gruppi e personale impiegati					
Servizio capofila	Ruolo: peso %	Referente obiettivo	Ruolo referente	Altri addetti	Ruolo altri addetti
Servizi collaboranti	Ruolo: peso %	Referente servizio coll.	Ruolo referente servizio coll.	Altri addetti servizio coll.	Ruolo altri addetti servizio coll.
		Servizio			
		Gruppo			
		Valle			

N.B. I Referenti di obiettivo sono i soggetti che coordinano le azioni e cui ci si riferisce per le informazioni. La responsabilità delle azioni compete invece al Responsabile di ciascun servizio capofila o al RUP e, per le parti di competenza, ai Responsabili dei servizi collaboranti.

8.5 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	
Luigino Jocollé	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Ispettore Corpo dei Guarda Parco	X	
Donatella Pagnotto	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile servizio Affari generali	X	
Laura Poggio	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile servizio botanico	X	
Piero Quendoz	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile servizio amministrativo	X	
Elio Tompetrini	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile servizio Tecnico e pianificazione	X	
Stefano Borney	Collaboratore gruppo lavoro sorveglianza	Caposervizio sorveglianza	X	
Andrea Carta	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Funzionario	X	
Stefano Cerise	Collaboratore	Caposervizio sorveglianza Valsavarenche	X	
Piero Chabod	Collaboratore	Caposervizio sorveglianza Valle Orco	X	
Nicoletta Fedrighini	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Funzionario	X	
Roberto Cristofori	Collaboratore	Caposervizio sorveglianza Val di Cogne	X	
Hachaz Von Hardenberg	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Biologo	X	
Renzo Guglielmetti	Collaboratore	F.F. Caposervizio sorveglianza Val Soana	X	
Mariella Mocchi	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile ufficio personale	X	
Piergiorgio Mosso	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile ufficio Affari generali	X	
Barbara Rosai	Collaboratore e	Responsabile ufficio	X	

	redattore schede obiettivo operativo	tecnico		
Patrizia Vaschetto	Collaboratore e redattore schede obiettivo operativo	Responsabile ufficio pianificazione	X	

8.6 Scheda assegnazione obiettivi al dirigente

Dirigente Michele Ottino

AREA DEGLI OBIETTIVI DIRIGENTE

obiettivo n. 1

Descrizione Obiettivo	Piano del Parco. Esame delle osservazioni sul Piano del Parco formulate dalla Conferenza dei Servizi della Regione Autonoma Valle d'Aosta con nota prot. 6046 del 6.7.2010: valutazione nel merito, formulazione di proposte di adeguamento nel rispetto delle rispettive competenze, incontri con servizi regionali per ricerca di soluzioni di comune gradimento. Redazione documento di adeguamento del piano alle osservazione della Regione Autonoma Valle d'Aosta.
Peso attribuito all'obiettivo	15 su 70
Indicatore di risultato (criterio di misura e di valutazione - misurabile quantitativamente)	N° documenti adeguamento piano
Target (quantificazione obiettivo)	1

Piano d'azione e limiti temporali di riferimento	Esame del documento, azione di coordinamento dei servizi di Ente coinvolti dalle osservazioni, incontri con il servizio regionale "Aree protette" e la "Direzione foreste ed infrastrutture" della RAVA. Periodo febbraio-giugno 2011.
Osservazioni Eventi o fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo Eventuali dissensi e proposte alternative	Grado di dettaglio richiesto per la carta degli habitat (entro giugno è possibile fornire unicamente una scala 1:50.000).

AREA DEGLI OBIETTIVI DIRIGENTE

obiettivo n. 2

Descrizione Obiettivo	Nuova sede a Torino. A seguito della stesura e pubblicazione dell'avviso di indagine immobiliare e dei contatti con privati, imprese edili e agenzie immobiliari, sopralluoghi e contatti preliminari volti all'individuazione di un immobile idoneo ad ospitare la sede del parco in Torino.
Peso attribuito all'obiettivo	15 su 70
Indicatore di risultato (criterio di misura e di valutazione - misurabile quantitativamente)	N° schede immobile presentate all'Amministrazione
Target (quantificazione obiettivo)	≥ 5

Piano d'azione e limiti temporali di riferimento	Febbraio - Giugno
Osservazioni Eventi o fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo Eventuali dissensi e proposte alternative	Disponibilità di immobili con caratteristiche ricercate sul mercato immobiliare

AREA DEGLI OBIETTIVI DIRIGENTE

obiettivo n. 3

Descrizione Obiettivo	Certificazione ambientale. Certificazione ISO 14001 e EMAS: procedure di adeguamento dell'Ente; assistenza alle operazioni di audit di certificazione e convalida della dichiarazione ambientale, effettuata da verificatore ambientale accreditato.
Peso attribuito all'obiettivo	15 su 70
Indicatore di risultato (criterio di misura e di valutazione - misurabile quantitativamente)	N° verifiche N° manuali rivisti N° certificazioni
Target (quantificazione obiettivo)	5 1 1

Piano d'azione e limiti temporali di riferimento	Verifiche su immobili e strutture ente, controlli consumi, emissioni, rifiuti, scarichi ecc. Verifiche ed adeguamenti manuali alla luce nuovo piano performance e D.lgs. 150/09. Febbraio- dicembre.
Osservazioni Eventi o fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo Eventuali dissensi e proposte alternative	Eventuali necessità di spesa al momento non previste, necessarie per l'adeguamento di immobili ai criteri della certificazione. Rilascio di certificazioni o autorizzazioni dipendenti da Enti terzi. Quanto definito è rapportato all'effettivo periodo di lavoro contrattuale.

AREA DEGLI OBIETTIVI DIRIGENTE

obiettivo n. 4

Descrizione Obiettivo	Indagine acque. Individuazione delle captazioni esistenti nell'area protetta e dei relativi principali parametri. Valutazione degli impatti sulla fauna bentonica in aree campione, significative di diverse tipologie di captazione. Proiezione su eventuali nuove captazioni.
Peso attribuito all'obiettivo	10 su 70
Indicatore di risultato (criterio di misura e di valutazione - misurabile quantitativamente)	N° captazioni rilevate N° relazioni
Target (quantificazione obiettivo)	16 1

Piano d'azione e limiti temporali di riferimento	Luglio-dicembre
Osservazioni Eventi o fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo Eventuali dissensi e proposte alternative	L'obiettivo è rapportato all'effettivo periodo di lavoro contrattuale.

AREA DEGLI OBIETTIVI DIRIGENTE

obiettivo n. 5

Descrizione Obiettivo	Linee di gestione del patrimonio forestale. Definizione di linee di indirizzo per la redazione dei piani di assestamento forestale d'intesa con la RAVA e la Regione Piemonte; sulla base dei tipi forestali definiti dalle due Regioni e presenti all'interno del Parco e tenuto conto dei documenti di pianificazione del Parco e della relativa normativa secondo i principi della selvicoltura naturalistica.
Peso attribuito all'obiettivo	15 su 70
Indicatore di risultato (criterio di misura e di valutazione - misurabile quantitativamente)	N° di documenti di definizione delle linee di gestione del patrimonio forestale
Target (quantificazione obiettivo)	1

Piano d'azione e limiti temporali di riferimento	Individuazione di principi di base. Discussione interna con i Servizi tecnico e pianificazione, Scientifico e Botanico. Confronto con i Servizi regionali "Aree protette" della RAVA e della Regione Piemonte, con la "Direzione foreste ed infrastrutture" della RAVA e Direzione Economia montana e foreste della regione Piemonte. Redazione documento di sintesi. Luglio-dicembre.
Osservazioni Eventi o fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo Eventuali dissensi e proposte alternative	L'obiettivo è rapportato all'effettivo periodo di lavoro contrattuale.