



**PIANO DELLA PERFORMANCE 2014 – 2016
DEL PARCO NAZIONALE DELLE FORESTE
CASENTINESI, MONTE FALTERONA, CAMPIGNA
(Approvato con Provvedimento Presidenziale n. 23 del 16/12/2014)**

Pag. 2 - INDICE INTEGRATO

Pag. 5 - PREMESSA AL DOCUMENTO

Pag. 6 - PRESENTAZIONE DEL PIANO A CURA DEL PRESIDENTE

Pag. 8 - SOMMARIO

Pag. 11 - IDENTITA' E DESCRIZIONE DEL PARCO - CARATTERISTICHE DI CONTENUTO DEL MANDATO ISTITUZIONALE-MISSIONE-VISIONE

- Identità
- Il Parco in cifre
- Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli *stakeholder*
- Cosa fa l'Ente Parco?
- Strutture per la fruizione
- Sentieristica
- Ricerca scientifica
- Attività di formazione
- Comunicazione, Promozione, Educazione Ambientale
- Produzioni editoriali
- Sito Web Istituzionale
- Gestione strutture
- Educazione ambientale
- Gestione naturalistica
- Quale "visione" per il futuro

Pag. 21 - LE CARATTERISTICHE DI CONTENUTO DELLA CATENA DEL VALORE PUBBLICO PER IL PARCO NAZIONALE DELLE FORESTE CASENTINESI

Analisi del contesto

Analisi del contesto esterno

IL CONTESTO POLITICO

IL CONTESTO ECONOMICO

IL CONTESTO TECNOLOGICO

IL CONTESTO SOCIALE

IL CONTESTO AMBIENTALE

Analisi del contesto interno

L'ORGANIZZAZIONE DEL PARCO

LE RISORSE STRUMENTALI ED ECONOMICHE DEL PARCO

LE RISORSE UMANE

LO STATO DI SALUTE FINANZIARIA

L'ANALISI DI SINTESI DEL CONTESTO INTERNO E CONTESTO O ANALISI SWOT

Pag. 51 - GLI OBIETTIVI STRATEGICI DEL PARCO

Area Strategica 1

Ob. Strategico 1.1 : Interventi per la salvaguardia della biodiversità

Ob. Strategico 1.2: Interventi per la salvaguardia della biodiversità e geodiversità

Ob. Strategico 1.3 Interventi a favore della salvaguardia della cultura e della memoria

Area Strategica 2

Ob. Strategico 2.1 Strumenti di Gestione: conclusione dell'iter del Piano Pluriennale Economico e Sociale (PPES); sviluppo progetto "Oltreterra"

Ob. Strategico 2.2 Piano della comunicazione

Ob. Strategico 2.3 La rete delle strutture informative del Parco.

Area Strategica 3

Ob. Strategico 3.1 Aumento di sensibilità ambientale di turisti e residenti

Ob. Strategico 3.2 Miglioramento delle conoscenze scientifiche

Ob. Strategico 3.3 Attività di educazione ambientale, educazione alla sostenibilità e progetti rivolti al mondo della scuola

Area Strategica 4

Ob. Strategico 4.1: Programma di manutenzione delle strutture e dotazioni

Area Strategica 5

Ob Strategico 5.1: Riorganizzazione degli strumenti e delle procedure connesse alla gestione del sistema sanzionatorio e del contenzioso dell'Ente Parco

Ob. Strategico 5.2: Redazione strumenti economico-finanziari (Bilancio di Previsione e variazioni e storni di bilancio) allo scopo di consentire la funzionalità dell'Ente ed una allocazione efficace ed efficiente delle risorse: adempimenti ex DPR 97/2003

Ob. Strategico 5.3: Sostenere il corretto funzionamento dell'Ente sotto il profilo dei servizi e del personale

Pag 57 - DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AI PIANI D'AZIONE

Pag 75 - LE SCELTE OPERATE DALL'AMMINISTRAZIONE FINALIZZATE A GARANTIRE UN EFFETTIVO COLLEGAMENTO ED INTEGRAZIONE TRA LA PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE E LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICA E DI BILANCIO

PAG 76 - SPECIFICAZIONE DELLE PRINCIPALI CARENZE/CRITICITÀ RISCOSETRATE NEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE E

**INDIVIDUAZIONE DI SPECIFICI PIANI DI AZIONE PER RISOLVERE TALI
CARENZE (A CURA OIV)**

Pag 77 - LA DESCRIZIONE DEL PROCESSO

Pag 83 - ALLEGATI TECNICI

Pag 88 - NOTE CONCLUSIVE SU TRASPARENZA E COMUNICAZIONE DEL PIANO

PREMESSA AL DOCUMENTO

Questo documento programmatico, di valenza triennale, viene elaborato ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. 27.10.2009, n. 150, ed individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici che l'Ente persegue e gli obiettivi operativi che, compatibilmente con le risorse economiche che verranno assegnate e con le risorse umane disponibili alla data di impostazione del presente documento, dovranno essere perseguiti nel corso del 2014.

E' da ricordare che all'epoca di predisposizione del presente documento il Bilancio di Previsione 2014 risulta già approvato dall'organo politico dell'ente e dai Ministeri Vigilanti, che hanno comunicato anche l'entità del contributo ordinario 2014 già oggetto di apposita variazione di Bilancio.

L'art 10, comma 1, del d. lgs. 150 del 2009, sancisce che al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche devono redigere annualmente un documento programmatico triennale, denominato Piano della *Performance*.

Il presente Piano della Performance viene redatto e approvato successivamente al 31.01.2014 ed anche in ritardo rispetto a quanto si riuscì a fare nel 2013, a causa di un combinato-disposto di concause quali:

- una dotazione organica estremamente ridotta che consente solo con enormi difficoltà e spirito di sacrificio del Personale tutto di adempiere alla mission istituzionale, che ovviamente rischia di essere pesantemente sacrificata se l'esiguo personale a disposizione viene – come effettivamente è – impegnato in soverchianti adempimenti burocratici;
- il contemporaneo obbligo di applicazione del DL 138 del 13.8.2011 (convertito in L. 148/2011) e 95/2012 (c.d. Spending review) relativamente alla rideterminazione della dotazione organica contestuale alla fase conclusiva dei concorsi avviati nel 2011 e portati a conclusione – come previsto nel Piano Performance 2011 – tra fine 2011 e inizio 2012; ciò che ha obbligato (e obbliga tuttora) la Direzione dell'Ente e (in particolare) i Servizi Amministrativo e quello di Direzione a dedicare moltissimo tempo – anche a seguito delle vicissitudini legali ad essi connesse e già riferite - alle interlocuzioni istituzionali;
- la sostanziale assenza di un nuovo OIV fino all'ottobre 2013 che è stato finalmente nominato nella persona della Dott.ssa Francesca Ravaioli e che ad ottobre 2013 ha sottoscritto il contratto di incarico ed ha avviate le procedure di sua competenza cercando – con grande disponibilità professionale – di recuperare (azione tuttora in corso) per quanto possibile le problematiche rimaste in sospenso.

Per quanto riguarda il presente PdP 2014-16 c'è infine da ricordare che attualmente l'Ente è dotato di Presidente ma sprovvisto sia di Consiglio Direttivo (che ha tenuta la sua ultima seduta in data 16.12.13 ed è definitivamente decaduto – dopo ulteriore proroga – il 14.2.2014), mentre il Collegio dei Revisori dei Conti (decaduto a maggio 2014) è stato nominato solo in data 19.11.14 e comunicato all'Ente in data 25.11.14. Il Presidente dell'Ente, sopperendo alla situazione, ha fornito un primo quadro di indirizzi inerenti il PdP nel corso di alcuni incontri con Direttore e Servizi nei primi mesi del 2014. Successivamente si è iniziato a lavorare allo strumento di programmazione.

In definitiva la scelta è stata ancora quella di predisporre la redazione del Piano della Performance 2014-2016 in modo da consentirne un tentativo di ragionato progresso rispetto ai precedenti piuttosto che non ridurlo a mero adempimento burocratico, ciò anche recependo gli indirizzi CiVIT forniti in sede di incontro seminariale tenuto a Roma il 18.10.2011 con le direzioni dei Parchi Nazionali. In tale incontro fu chiaramente sottolineata la preferibilità di tale approccio di "avvicinamento in progress" all'ottemperamento del dettato normativo, anche nella consapevolezza della Presidenza CiVIT sia delle condizioni operative di difficoltà in cui si muovevano (e si

muovono) i Parchi Nazionali italiani sia della contingenza socioeconomica del Paese che rendeva difficile alla stessa CiVIT supportare adeguatamente gli Enti in difficoltà.

PRESENTAZIONE DEL PIANO A CURA DEL PRESIDENTE

Il Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, Monte Falterona, Campigna, istituito con legge 305 del 28/08/1989, e poi materialmente definito quanto a perimetro col DM 14/12/90, è nato per tutelare un territorio di straordinaria valenza naturalistica e storico-culturale.

L'Ente autonomo del Parco, che gestisce l'area protetta, è stato costituito con decreto del Presidente della Repubblica (DPR 12/7/93).

Scopo assolutamente prioritario del Parco è la concretizzazione dei concetti di conservazione della natura attraverso il conseguimento degli obiettivi fissati dalla legge quadro sulle aree naturali protette (394/91 e sue successive modificazioni e integrazioni) e dagli strumenti di pianificazione, perseguendo anche la piena soddisfazione delle comunità locali e dei visitatori, da conseguire con una chiara scelta di indirizzo per la conservazione attiva del territorio orientato verso lo sviluppo sostenibile.

La conservazione e valorizzazione delle risorse naturali e storico-culturali affidate alla gestione dell'Ente Parco viene perseguita anche attraverso lo sviluppo di politiche di sistema concertate all'interno della Federazione italiana dei parchi e riserve naturali (Federparchi), secondo gli obiettivi indicati dai protocolli di cooperazione di volta in volta sviluppati e in base alle linee guida comunitarie per la definizione e gestione della Rete Natura 2000.

Preliminarmente ad alcune considerazioni sul Piano della Performance 2014/2016 strettamente correlato al Bilancio di Previsione 2014 (come D. Lgs. 150/2009 e direttive CiVIT prevedono), si ritiene necessario soffermare l'attenzione sulla necessità di ricorrere ancora maggiormente a convenzioni con altri enti ed istituzioni che insistono nel territorio del Parco affinché il personale dell'Ente Parco segua le fasi di programmazione e di verifica mentre le progettazioni e le esecuzioni dovranno essere affidate ad Enti territoriali che abbiano personale specializzato per la realizzazione dei progetti messi in campo dal Parco Nazionale.

In particolare i proficui rapporti sia con l'APT Emilia Romagna che con l'Agenzia Toscana Promozione confermano che la direzione imboccata da questo Ente è giusta ed idonea a incidere fattivamente sullo sviluppo socio-economico delle comunità locali anche attraverso forme di turismo sostenibile.

E' in questo contesto che nel 2014 questo Ente ha avviato, ed ormai è in fase di conclusione, la candidatura al riconoscimento della certificazione CETS.

Mi preme sottolineare che nella gestione è emerso un impegno responsabile ed efficace di tutto il personale, che ha consentito il suo consolidamento territoriale, con uno sviluppo nel tempo delle capacità professionali attraverso il quale si sta cercando di rispondere alle nuove sfide.

Tra i risultati di maggior spicco nel panorama delle prestazioni complessivamente dell'Ente credo sia importante citarne sinteticamente alcuni che costituiranno anche terreno fertile di lavoro per gli anni futuri.

Volontariato – Il Parco sta promuovendo e sostenendo in ogni modo, la partecipazione di giovani motivati e preparati alla gestione e al perseguimento degli obiettivi istituzionali di un ente preposto alla conservazione della natura. Nell'anno in scorso, in analogia con i precedenti, il Parco ha organizzato ad esempio il censimento del cervo, iniziativa che ogni anno riscuote un ampio successo e che vede la partecipazione di un elevato numero di volontari (circa 600 nel 2014). Inoltre nel 2014 l'Ente ha provveduto a regolamentare tale attività di volontariato tramite l'affidamento a terzi, a seguito di procedura di gara, del servizio per una durata triennale.

Progetti – Il parco ha concluso il progetto *Life - Wolfnet* che ha fornito indicazioni di interesse scientifico e gestionale straordinari grazie ai quali il nostro Ente sta concretizzando il concetto di “rete” fra istituzioni, tanto sollecitato e promosso dall’Unione Europea.

Nel contempo ha avviato, in collaborazione con altri parchi nazionali, i progetti finanziati dal MATTM con le risorse ex cap. 1551 riguardanti l’impatto degli ungulati sulla biodiversità, il progetto WOLFNET 2.0 e il monitoraggio della biodiversità, che permetteranno all’Ente di approfondire la conoscenza scientifica del proprio territorio.

L’Ente Parco ha inoltre aderito all’associazione “Foresta Modello” che si propone come un nuovo strumento di governance del territorio forestale e rurale ed opererà negli ambiti delle filiere produttive, della distribuzione commerciale, del mercato, dell’ambiente, del turismo, della condivisione del know – how al fine della rivalutazione del settore forestale per le funzioni svolte a vantaggio dell’ambiente, dell’economia e del valore aggiunto nel territorio.

Prodotti del territorio - Fra le iniziative decollate nella fase finale dell’anno trascorso voglio ricordare gli incontri per la promozione del progetto Oltreterra. Si tratta un progetto di largo respiro che non si limita alla semplice realizzazione di un evento, ma alla applicazione di un’idea che parte dall’adesione da parte del territorio del Parco Nazionale al progetto “*territorio rurale a qualità totale*”. Un progetto che mira a stimolare l’applicazione fattiva di un complesso di buone pratiche che si originano dal motto “*buono, pulito e giusto*” partendo dal progetto delle mense scolastiche da applicare nei comuni del Parco, su proposta del Presidente dell’Ente Parco, per arrivare, insieme alle strutture aderenti, alla qualità totale percepita, attraverso l’adozione di conseguenti buone pratiche che le Associazioni e gli Enti aderenti decideranno di perseguire al fine di alzare, in maniera percepibile, la qualità complessiva del territorio anno dopo anno, *oltreterra* dopo *oltreterra*.

Amministrazione - Voglio ancora qui sottolineare i risultati, spesso difficili da evidenziare perché per loro natura poco spendibili sul piano dell’immagine, ma assolutamente fondamentali per la funzionalità dell’ente, che riguardano l’efficienza amministrativa, dal mantenimento degli standard di qualità nella gestione della spesa, al rispetto delle tempistiche di liquidazione, oltre che il supporto amministrativo alla Direzione. Tutto questo permette al Parco di mantenere alti livelli di efficienza, e di interlocuzione con Amministrazioni pubbliche e soggetti privati, sia locali che nazionali. Questa piccola ma molto professionale macchina operativa non potrebbe funzionare se la struttura operativa non riuscisse a trasformarsi quotidianamente da supporto operativo al Direttore a garante del raccordo fra gli Organi dell’Ente, vero e proprio tessuto sul quale è possibile tessere il disegno operativo della quotidianità dell’ente.

Strutture informative - Un forte impegno è profuso dalla Direzione e dai Servizi, con la collaborazione delle Amministrazioni locali, nella riorganizzazione e razionalizzazione funzionale della rete di Centri Visita e Uffici Informazioni. In tale ambito, con riferimento all’area romagnola, la Direzione ha impostato un coordinamento operativo che farà capo a Santa Sofia dal 2014. Essere riusciti, nell’attuale contingenza, a mantenere una rete di strutture, dislocate quasi in ogni centro abitato della Comunità del Parco, migliorandone l’accessibilità e la gestione attraverso investimenti reali e l’attivazione di un sistema flessibile di relazioni con i Comuni, ma anche con associazioni e privati è risultato che ascrive a merito.

Promozione – Infine credo sia importante non dimenticare la realizzazione delle iniziative di promozione sul territorio e di educazione ambientale che erano state programmate in sede

di bilancio di previsione 2014 e che qui sarebbe veramente troppo lungo riportare nel dettaglio.

Alle difficoltà dell'ente in questa delicata fase per il nostro paese purtroppo corrispondono generali segnali di sofferenza che giungono dal territorio. Problemi con drammatici risvolti occupazionali, che ci inducono a ritenere che adesso più che mai bisogna riuscire a trasformare la presenza del parco in un riferimento importante per aiutare a creare occasioni di lavoro e di sviluppo economico basate sulle qualità del territorio.

Molto rimane da fare ed è importante che il Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi applichi un impegno ancora più consistente in tale ambito, attivando sinergie con gli enti locali e le Regioni, per costruire un vero progetto di sviluppo sostenibile. Ritengo che un simile progetto debba aiutare soggetti pubblici e privati ad indirizzare al meglio gli investimenti a concentrare gli sforzi in direzioni che hanno futuro, a non disperdere le energie per idee, come purtroppo ancora succede, che confliggono con il mantenimento degli equilibri ambientali e che quindi intaccano quel capitale naturale su cui si può basare l'idea di uno sviluppo capace di conservare le opportunità per le nuove generazioni.

Infine l'auspicio che per gli anni a venire si arrivi alla predisposizione del Piano della Performance in tempi più brevi, in un percorso di avvicinamento *in progress* agli obiettivi della cosiddetta Riforma Brunetta.

SOMMARIO

Si tratta di un vero e proprio “*executive summary*” in cui sono sintetizzati i principali elementi del Piano della Performance e l'articolazione dello stesso in una logica facilmente comprensibile anche ai non addetti ai lavori.

Il sommario è pensato in modo da concentrare e riassumere il Piano della Performance, ma conservandone la struttura. Esso è impostato in modo tale da costituire una sorta di quadro che permette a chi legge di avere subito una idea complessiva del contenuto. Al suo interno sono definiti i riferimenti delle sezioni in cui gli argomenti trattati dal sommario sono ulteriormente approfonditi, affinché per il lettore sia possibile giungere direttamente alla parte del Piano della performance di proprio interesse.

La scelta di inserire il SOMMARIO in questa parte del lavoro è stata fatta – coerentemente coi precedenti PdP - sulla base del criterio generale di seguire la sequenza impostata da CiVIT nell'ambito del workshop sviluppato per gli OIV dei Parchi nel settembre 2010.

Il Piano per la Performance si configura come un tentativo di facilitazione alla comprensione del grande pubblico e in particolare di quella dei portatori di interesse, degli strumenti di programmazione del lavoro e dei criteri di ripartizione delle risorse in aderenza alla *mission* istituzionale degli enti pubblici.

Per un Parco Nazionale le figure dei portatori di interessi possono essere davvero molte: operatori economici (locali e non), i dipendenti dell'ente, le Amministrazioni componenti della Comunità del Parco, gli organi centrali dello Stato (dai Ministeri vigilanti alle Commissioni parlamentari deputate all'ambiente), i portatori di sensibilità ambientali spesso da considerare come avanguardie culturali del Paese (Associazioni ambientaliste), i cultori di attività ludiche e di svago di vario genere (cacciatori, cercatori di funghi, mountain-bikers, escursionisti, sciatori, fuoristradisti, alpinisti, etc.), i portatori di interessi scientifico-professionali (Università e studenti universitari) e probabilmente molti altri.

C'è infine da fare una considerazione a nostro giudizio molto importante in merito alle performances da conseguire e all'esistenza stessa dei Parchi Nazionali (ma anche di tutta la restante catena delle Aree Protette di livello diverso: regionali, locali etc.) e cioè l'esigenza “acuta e incombente” di trovare un modo più evoluto per decodificare e includere nel novero dei portatori di

interesse quello che a nostro giudizio è il “portatore di interessi principe” ovvero l’ambiente naturale e il complesso di ecosistemi e valori che ciascun parco è preposto a tutelare.

Non sembri una forzatura dialettica, ma forse, nonostante gli sforzi del Paese (per esempio la costituzione stessa di un Ministero per l’Ambiente, inesistente fino al 1986, e il varo nel 1991 di una attesissima Legge Quadro nazionale sulle Aree Protette – la 394/91), nelle istituzioni ancora non si è riusciti completamente a codificare in forme intelligibili - ovviamente nel “linguaggio delle istituzioni” - le istanze dei soggetti per la protezione dei quali i Parchi sono stati voluti e istituiti, almeno non compiutamente. Questo dovrà essere e sarà un tema di sfida per gli anni prossimi a venire.

Il Piano per la Performance del Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi si configura come uno sforzo finalizzato a perseguire comunque i risultati in aderenza alla mission istituzionale; strenuo perché stretto da una serie di difficoltà riconducibili a due grossi problemi di fondo: la insufficienza di personale (questo continua ad essere l’*handicap* più grave), seppure all’interno di un quadro ristretto di dipendenti di notevole spessore qualitativo, infine un retroterra istituzionale-organizzativo problematico del quale l’ente ha sofferto nell’ultimo decennio, ovvero 4 anni (2003-2007) di gestione commissariale e 7 anni (2003-2010) di assenza di della Direzione. C’è da ricordare che a tutt’oggi il nuovo Consiglio Direttivo non è stato insediato.

La programmazione finanziaria e delle conseguenti (ragionevoli) attività programmate risente naturalmente dei problemi citati, ciononostante vengono individuate nelle “aree strategiche”, nei conseguenti “obiettivi strategici” e coerenti “piani d’azione”, una serie di iniziative e interventi che si è fatto il possibile perché fossero in stretta aderenza al mandato istituzionale.

In questo ambito: il quadro degli obiettivi strategici che fanno riferimento all’incremento delle sensibilità ambientali, quello incardinato sulla gestione delle strutture interfaccia col pubblico (Uffici Informazioni e Centri Visita) che costituisce anche tema di confronto privilegiato con le Amministrazioni locali, il mantenimento di una “vivacità” programmatoria e di reperimento di risorse in merito a ricerche scientifiche e attività di gestione naturalistica (ci preme sottolineare: con un grande sforzo di inventiva e capacità di costruire *partnership* credibili e funzionali, come per i programmi Life o per l’utilizzazione delle risorse dell’ex-Cap. 1551), un’attività di educazione ambientale rivolta ai ragazzi – cittadini del futuro – che va ben oltre le disponibilità oggettive!

A questo va aggiunto lo sforzo per la conclusione degli *iter* di approvazione di: a) Regolamento del Parco: approvata la proposta da parte del CD, conclusa la fase di consultazione dei portatori di interesse pubblici e privati, siamo oggi alla fase in cui è necessaria la ricostituzione del Consiglio Direttivo per il quale predisporre l’istruttoria delle osservazioni; b) Regolamento per il Marchio del Parco: approvata la proposta da parte del CD, ma fermo a causa della mancata risposta da parte delle camere di Commercio di AR, FI, FC: appena superata questa difficoltà verrà avviata la fase di consultazione e i *forum* previsti propedeutici all’approvazione del definitivo); c) Piano Pluriennale Economico e Sociale: conclusa la fase degli aggiornamenti da parte delle due Regioni, si è ancora nella fase di verifica della c.d. “assoggettabilità alla procedura di VAS” richiesta dalla Regione Toscana.

Fra le azioni sottolineate negli anni passati, propedeutiche ad un consolidamento della performance dell’Ente per gli anni successivi, era (vedasi Piano della Performance 2011-13) senz’altro quella dell’espletamento dei concorsi che avrebbero dovuto consentire di mitigare (seppure in piccolissima misura) la grave carenza di personale del quale il Parco soffre. I concorsi furono puntualmente espletati nel corso del 2011/inizio 2012, ma a seguito della crisi economica che ha investito il Paese sono state varate normative (DLgs 138/2011 convertito in L 148/2011 e D. Lgs 95/2012) tese a ridurre la spesa afferente al personale degli enti. Tali normative hanno avuto un riflesso pesantissimo su enti “giovani” come gli Enti Parco Nazionali e in particolare sul nostro, con la conseguenza (cfr. DPCM del 23/01/2013) che neppure le tre persone che avevano vinto i concorsi potranno essere assunte. Né a tempo pieno né a tempo parziale come in subordine il Consiglio (Deliberazione n° 9 del 27/03/2012) aveva ritenuto di deliberare in ottemperanza al D.Lgs

138/2011. Su questo quadro estremamente complesso si sono anche sovrapposti ricorsi legali dei vincitori di concorso (si sottolinea l'assenza di un Servizio Legale dell'Ente).

All'interno degli obiettivi posti dal DL 150/2009 emerge chiaramente la volontà del legislatore di incrementare in ogni modo possibile l'efficienza delle Pubbliche Amministrazioni all'interno di una cornice di trasparenza, ovvero di un incremento delle "permeabilità" delle istituzioni agli sguardi dei cittadini. L'Ente Parco è nella piena e assoluta consapevolezza che i cittadini debbano poter penetrare agevolmente nelle pieghe della Pubblica Amministrazione e in tal senso ha già messo in campo una serie di strumenti atti a facilitare questa penetrazione (cfr. sito web www.parcoforestecasentinesi.it). Tra 2011 e 2012, a seguito di una revisione di funzionalità degli stessi portata avanti dalla Direzione, c'è stata una radicale revisione e re-impostazione. Dal 2012 sono già attivi (cfr. obiettivi del PdP 2012-14) un coordinamento operativo delle strutture del versante romagnolo presso la sede dell'Ente di Santa Sofia e la riattivazione del Centro Visite (chiuso da anni) nello stesso Comune. Tutto questo è chiaramente rappresentato, anche in termini di consolidamento di alcune soluzioni sperimentali (Centri visite e Uffici informazioni) e ulteriori traguardi da conseguire sia all'interno delle aree strategiche che di piani d'azione per l'anno corrente e quelli a venire, in una logica di miglioramento progressivo. Tra le iniziative previste per il 2014 e per le quali è stata già avviata l'istruttoria è possibile già individuare: 1) avviamento di un Centro Studi per la Storia della Fauna presso l'ex-CV di Serravalle di Bibbiena (già definiti accordi col Comune); 2) realizzazione di un adiacente Giardino tematico della Fauna Dimenticata dedicato ai bambini di Serravalle ma anche a turisti e frequentatori del Centro pre-citato; 3) sviluppo e caratterizzazione "Parco" di un tratto della via Romea-Germanica; 4) concretizzazione del protocollo per un turismo sostenibile tra Parco, APT Reg. E-R e Toscana Promozione; 5) prime fasi di un "percorso del Lupo" nell'abitato di Moggiona; 6) verifiche per l'adesione alla Carta Europea per il Turismo Sostenibile (CETS) con Federparchi e dietro sollecitazione del Ministero Ambiente; 7) supervisione realizzazione parcheggio Fangacci; 8) supervisione realizzazione sentiero didattico a Tredozio e punto-sosta a San Benedetto in Alpe; 9) tematiche di sistema ex Cap 1551-MATTM (Monitoraggio Biodiversità, Foreste Vetuste, Impatto Ungulati su Biodiversità, prosecuzione Life Wolfnet con progetto autonomo del parco Wolfnet 2.0).

Ancora un elemento si porta all'attenzione di coloro che vogliono ricavare una impressione credibile del Piano dalla semplice lettura di un sommario: il Parco si è configurato negli anni trascorsi e nonostante i problemi già citati per una notevole efficienza nei cosiddetti "tempi di risposta" intesi a 360°, ovvero nella capacità di evadere le incombenze istituzionali di ordinaria amministrazione, quali l'evasione di procedure di Nulla-Osta, la liquidazione di danni causati dalla fauna selvatica e l'attivazione di programmi di prevenzione degli stessi, il mantenimento entro i termini di legge dei tempi di liquidazione dei crediti verso l'Ente (un tema questo che è tra le basi fondanti della situazione di crisi del Paese!). Infine, ma assolutamente importante nel mantenimento di una logica di funzionalità complessiva, la puntualità e l'efficienza nell'espletamento delle procedure verso i portatori interni di interessi, ovvero i dipendenti e i componenti dell'organo politico: gestione degli stipendi e trattamenti previdenziali, liquidazioni periodiche e mantenimento di un aggiornamento costante dei Consiglieri in merito a loro diritti-doveri, cura dei rapporti cogli organi centrali del Ministero Ambiente e altre istituzioni al fine di non posizionare mai l'ente in una collocazione da "ente periferico".

I prospetti delle risorse economiche, umane, strumentali, ambientali e tecnologiche inclusi nel Piano consentono di disporre di una fotografia chiara e priva di ambiguità della situazione reale. E' evidente che questa è stata la sede dove individuare anche alcune delle carenze più forti e delle esigenze di implementazione da porre come obiettivi per il futuro sia per l'ente sia, a maggior ragione, per le istituzioni preposte al suo mantenimento e funzionalmente sovraordinate.

Allo stesso modo si è cercata la massima chiarezza, pur nella sintesi, dove si illustrano l'identità geografica, territoriale (non sempre coincidenti) e istituzionale del Parco e il "chi fa cosa, come e perché" al suo interno. Fra i piani d'azione per il 2012 e 2013 era previsto, anche su forte istanza di alcuni portatori di interesse, lo sviluppo di un processo – che aveva già dato i primi risultati grazie

all'impegno di Presidenza, Direzione e Servizio Pianificazione – per la revisione (cfr interlocuzioni coi Comuni di Marradi e Londa in provincia di Firenze) e razionalizzazione dei confini del Parco; questo ha purtroppo subito un rallentamento a causa dei problemi – già citati – di rinnovo degli Organi dell'Ente. Ma in accordo col nuovo Presidente e considerate le reiterate sollecitazioni si conta di riattivare il percorso non appena le condizioni lo consentiranno (cfr. insediamento nuovo CD). Altrettanto dicasi per l'apertura di un maggiore dialogo col mondo venatorio locale finalizzato a costituire una “massa critica” di alleanze nell'intento di dare attuazione al dettato dell'Art. 32 della L. 394/91 (Aree contigue)

La definizione e descrizione dei contesti è stata puntualmente predisposta in base alla sequenza formulata da CiVIT, in alcuni casi essa risente di alcune carenze di raccolta informazioni di cui l'ente ha già impostato un monitoraggio dei dati (funzionale anche alla redazione del Piano Pluriennale Economico e Sociale) .

IDENTITA' E DESCRIZIONE DEL PARCO - CARATTERISTICHE DI CONTENUTO DEL MANDATO ISTITUZIONALE-MISSIONE-VISIONE

Ogni amministrazione opera in settori specifici che presentano caratteristiche operative distintive, all'interno di schemi regolamentari fra loro molto differenti. Un'organizzazione si fonda su valori e principi specifici che ne definiscono la missione, ossia lo scopo o la giustificazione stessa della sua esistenza, e la visione, ossia la proiezione di uno scenario futuro che rispecchia ideali e valori degli organi di vertice e dell'organizzazione, da cui, a catena, traggono origine gli obiettivi di performance dal livello più elevato (istituzionale-politico) fino a quello più elementare (individuale).

Identità

Al fine di permettere una buona identificazione e localizzazione territoriale del parco, così come suggerito nel documento di indirizzo CiVIT, anche ai non addetti ai lavori, appare utile includere nel presente piano la sintetica cartografia che segue



Il Parco in cifre

Il Parco (36.838,00 ettari) si trova nell'Appennino settentrionale a cavallo del confine tra Toscana ed Emilia Romagna; esso include cinque Riserve Biogenetiche dello Stato, con amministrazione autonoma ed in via di trasferimento all'Ente Parco (passaggio atteso da 20 anni!) che assommano a 5.382,00 ettari.

Oltre 29.000 ettari sono coperti da foreste (più dell'80 % del Parco), prati e pascoli occupano 4.332,47 ettari (il 11,76 % della superficie complessiva), laghi interessano lo 0,3 % del Parco. Molto limitate sono le superfici interessate da strade e centri abitati.

Il Parco ha sede legale a Pratovecchio (AR) ed una seconda sede, destinata alla Comunità del Parco e ad una parte del personale dipendente, a Santa Sofia (FC) e interessa il territorio di 11 (erano 12, ma Pratovecchio e Stia si sono uniti) Comuni più avanti elencati.

Negli 11 Comuni del Parco vivono 43.857 abitanti, ma all'interno dell'area protetta i residenti sono circa 1.900. Questo dato fa del Parco una delle più estese aree boscate dell'intera Italia centro-meridionale che, seppure caratterizzata storicamente da un elevato livello di antropizzazione e utilizzazione oggi, a seguito dei processi di inurbamento e di abbandono delle attività agrosilvopastorali, si connota per una forte tendenza alla *wilderness* su gran parte del territorio.

L'organizzazione dell'Ente Parco è definita dagli articoli 9 e 10 della Legge quadro sulle aree protette n. 394/91.

Secondo tale norma sono Organi dell'Ente:

- a. il **Presidente**: Il Presidente è legale rappresentante dell'Ente Parco e ne coordina l'attività. Attualmente, dopo una fase di *vacatio* più una di commissariamento della Presidenza (quindi in compresenza di un Consiglio Direttivo) di circa un anno, il Parco è stato dotato di un Presidente nella persona del Sig Luca Santini con DM 197 del 21/06/2013
- b. Il **Consiglio direttivo**: designato e nominato in tutti i suoi 12 componenti; insediatosi nel 2008 e scaduto il 22.3.2013 è stato prorogato con nota prot. 324 del 17/01/2013 al 31 dicembre 2013 in ottemperanza al comma 424 della c.d "Legge di Stabilità 2013". Poi nuovamente prorogato fino al 14.2.2014 e quindi decaduto e ad oggi – nella nuova composizione conseguente al dettato del DPR 73 del 16.04.2013, che prevede 8 Consiglieri (4 da Comunità Parco, 1 da Associazioni Ambientaliste, 1 da ISPRA, 1 da MIPAF, 1 da MATTM) – esso non è stato ancora rinnovato. Il Consiglio Direttivo delibera in merito alle questioni di carattere generale quali i bilanci, i regolamenti e il Piano per il Parco, nonché esprime parere vincolante sul Piano pluriennale economico e sociale.
- c. La **Giunta esecutiva**: viene eletta dal Consiglio Direttivo; è composta – secondo le nuove normative - da tre membri dello stesso fra i quali Presidente e Vicepresidente, è presieduta dal Presidente e ha compiti istruttori rispetto al Consiglio, oltre a eventuali funzioni delegate da normativa, Statuto e Regolamenti dell'Ente. Nel parco Nazionale delle Foreste Casentinesi il Consiglio Direttivo non ha delegate competenze alla Giunta
- d. Il **Collegio dei Revisori dei Conti**: esercita il riscontro contabile sugli atti dell'Ente Parco. L'attuale Collegio è decaduto ad aprile 2014 ed è stato recentissimamente rinnovato.
- e. la **Comunità del Parco**: è composta dai Sindaci e dai Presidenti delle Comunità Montane il cui territorio ricade, anche in parte, entro i confini del Parco, dai Presidenti delle Province di Arezzo, Forlì-Cesena, Firenze e dai Presidenti delle Regioni Toscana ed Emilia Romagna. Esprime parere obbligatorio non vincolante sul Piano per il Parco, sul bilancio preventivo (e relative variazioni), sul conto consuntivo nonché sullo Statuto dell'Ente. La Comunità del Parco delibera, previo parere vincolante del Consiglio direttivo, il Piano Pluriennale Economico e Sociale e vigila sulla sua attuazione.

Il **Direttore**, Dr Giorgio Boscagli, insediato dal 11 gennaio 2010 (dopo circa 7 anni di vacanza della funzione) è stato nominato con decreto del Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare DPN/DEC/1074 del 27/07/2009, scelto a termini di legge fra una terna di nomi selezionata dal Consiglio direttivo tra soggetti iscritti ad un Elenco di Idonei istituito presso il Ministero stesso ai sensi delle L. 394/91 e 426/98.

La Direzione svolge la propria funzione presso la sede legale dell'Ente in Pratovecchio, ma per ovvi motivi di servizio è chiamato a presenziare sia presso la seconda Sede dell'Ente in Santa Sofia sia sul territorio in ordine alla gestione delle quotidiane problematiche che si presentano e che richiedono decisioni pertinenti alla sfera decisionale attribuita alla dirigenza a partire dal D.Lgs. 29/93 fino alla (rafforzata) separazione delle competenze gestionali da quelle politiche prevista nel D.Lgs. 165/2001 e ancora nel D. Lgs 150/2009 di cui il presente documento è espressione.

Il **Personale dipendente** in ruolo, previsto dal DPCM 23.1.13, è pari – ad oggi – a 15 persone (in realtà 14 poiché un Responsabile di Servizio risulta in aspettativa per incarico di Direzione di Parco Regionale). Inoltre l'Ente si è avvalso fino al 31.12.2012 di una figura in posizione di comando (Servizio Pianificazione), oggi non più presente per rientro all'ente di provenienza, e che l'Ente è riuscito a sostituire solo da agosto 2014. Il Personale è ripartito su due sedi: Pratovecchio (AR) (9 dipendenti appartenenti a 3 Servizi) e Santa Sofia (6 dipendenti appartenenti a 4 Servizi).

L' **Attività di Sorveglianza**: è svolta complessivamente, oltre al capo ufficio, da 32 operatori del **Coordinamento Territoriale per l'Ambiente del Corpo Forestale dello Stato (CTA-CFS)**, alle dipendenze funzionali della Direzione dell'Ente Parco. Di tali 32 operatori 16 sono dislocati presso le strutture del versante romagnolo e 16 presso quelle del versante toscano. La sede del vertice

operativo e organizzativo – attualmente il Vqaf. Dr Marco Mencucci – del Coordinamento è in Pratovecchio (AR), associata alla Direzione dell’Ente; a questa sede si aggiungono una sezione distaccata del Coordinamento presso la sede dell’Ente in Santa Sofia e dieci Comandi Stazione: San Godenzo (FI), Stia (AR), Camaldoli (AR), Badia Prataglia (AR), La Verna - Vallesanta (AR), Campigna (FC), San Piero in Bagno (FC), Corniolo (FC), Premilcuore (FC), San Benedetto in Alpe (FC). L’Ente, a seguito dell’accorpamento dei due Comuni Pratovecchio e Stia a seguito di referendum popolare, ha proposto la revisione della giurisdizione del Comando Stazione di Stia (da estendere quanto a competenze anche all'ex comune di Pratovecchio).

In base ad accordi operativi fra Direzione del Parco e Coordinamento, il personale del CTA-CFS supporta l’Ente, oltre che espletando la sorveglianza, anche per aspetti gestionali (per es. il rilevamento/verifica dei danni da fauna e le istruttorie per i Nulla Osta in materia di tagli) e di collaborazione operativa nella ricerca e nel monitoraggio naturalistico. Ciò testimonia anche una peculiare e positiva collaboratività in questo Parco, che si è riusciti ad instaurare fra le istituzioni Ente Parco Nazionale e Corpo Forestale dello Stato, non sempre riscontrabile sul piano nazionale.

In tale contesto, pur riconoscendo lo sforzo comune di collaborazione, non va però sottaciuta la problematica della dipendenza “funzionale e non gerarchica” prevista dalla L. 394/91 (che contraddistingue il rapporto fra gli Enti Parco nazionali e CTA/CFS) e che talvolta costituisce un ostacolo alla operatività quotidiana e al fronteggiamento “in tempo reale” delle problematiche di più stretta pertinenza della sorveglianza o di maggiore urgenza per l’Ente Parco.

Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli *stakeholders*.

Di seguito si sintetizza, seguendo l’iter proposto da CiVIT, una serie di risposte ai quesiti “esistenziali” posti dal percorso di redazione individuato in attuazione del DL 150/2009 dalla CiVIT stessa.

Chi siamo?

L’Ente Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, Monte Falterona, Campigna è stato costituito il 12 luglio 1993, con decreto del Presidente della Repubblica, per gestire e tutelare un territorio protetto esteso su 36.838,00 ettari. Il territorio del Parco ricade su due Regioni: Emilia Romagna (18.917 ettari) e Toscana (17.921 ettari) e si articola su tre province (porzione settentrionale di Arezzo, denominata “Casentino”, con i Comuni di Stia-Pratovecchio (recentemente costituito), Poppi, Bibbiena, Chiusi della Verna, per complessivi 14.100 ettari; settore nord-orientale di Firenze, ovvero l’alto Mugello, con i Comuni di Londa e San Godenzo, per complessivi 3.900 ettari, settore sud-occidentale di Forlì-Cesena, detto anche Romagna toscana, con i Comuni di Portico-San Benedetto in Alpe, Premilcuore, Tredozio, Santa Sofia, Bagno di Romagna, per complessivi 18.200 ettari).

L’elemento fortemente caratterizzante del Parco sono le foreste Casentinesi che, insieme con quelle del Cansiglio, costituiscono i due capisaldi storici della gestione forestale italiana: quelle Casentinesi quale patrimonio storico-economico risalente alla gestione dei Monaci Camaldolesi (anno Mille) prima e del Granducato di Toscana poi (qui “nascevano” i “legni da opera” per tutti monumenti, le chiese e i palazzi di Firenze nonché per la flotta pisana) e quelle del Cansiglio, patrimonio storico-economico della Repubblica di Venezia (lì “nascevano” i legnami per le flotte veneziane e per le fondamenta dei palazzi).

Di tale ecosistema fanno parte i più imponenti popolamenti di Ungulati selvatici (cervi, caprioli, daini, cinghiali) di tutto l’Appennino e una delle popolazioni di lupo appenninico più dense (non meno di 6-7 nuclei riproduttivi) e monitorate rispetto a tutto il territorio nazionale.

Cosa fa l’Ente Parco?

Il Parco, nei limiti delle risorse economiche (scarse) e umane (del tutto inadeguate) disponibili, dà applicazione concreta ai dettami della legge quadro sulle aree protette, la 394/91 che, “in attuazione degli articoli 9 e 32 della Costituzione e nel rispetto degli accordi internazionali, detta principi fondamentali per l’istituzione e la gestione delle aree naturali protette, al fine di garantire e di promuovere, in forma coordinata, la conservazione e la valorizzazione del patrimonio naturale del Paese”.

Gli interventi realizzati negli ultimi 5 anni – e consolidati negli ultimi 3 - sono numerosi. A puro titolo esemplificativo si riportano alcuni fra i più significativi.

Strutture per la fruizione

L’Ente ha investito moltissime risorse umane e finanziarie nella creazione, gestione e manutenzione delle strutture di accoglienza ed informazione per il visitatore, mantenendo sempre efficienti ed aggiornati gli allestimenti interpretativi di ciascuna struttura. Oltre ai centri visita sono state allestite altre strutture necessarie ad ampliare la gamma di tipologie fruibili da parte dei vari soggetti, ad esempio con foresterie per l’accoglienza di studenti, tirocinanti, tesisti e ricercatori. Recentemente è stato creato un centro per la gestione faunistica che amplierà ulteriormente le occasioni di fruizione qualificata e direttamente connessa alle attività istituzionali dell’Ente. Come già accennato la Direzione dell’Ente ha avviato già dal 2011 un aggiornamento funzionale di tutto il “sistema di interfaccia col pubblico” e si sta impostando un programma che preveda degli “assi di fruizione”. Il primo, previsto già nella programmazione finanziaria, dedicato all’acqua e alle sue biocenosi che coinvolgerà i Comuni di Londa (Centro Visita dell’Acqua), Stia (percorso didattico presso gli allevamenti ittici di Papiano) e Santa Sofia (neo-formato lago di Corniolo sul quale sono in corso le prime indagini naturalistiche), mettendo idealmente in una connessione ideale di visita le tre Province (FI – AR – FC) su cui ricade il Parco.

L’Ente ha inoltre direttamente predisposto una rete di aree sosta per i camper, coordinata con le stazioni di sosta esterne al Parco.

Nel corso del 2012-13 le strutture didattico-informative del Parco sono state ulteriormente riorganizzate: 5 Centri Visita: Santa Sofia, Badia Prataglia, Bagno di Romagna, Castagno d’Andrea, Premilcuore; 4 Punti Informativi: Camaldoli, Campigna, Chiusi della Verna, Santa Sofia; 3 Centri Didattico Ambientale: Londa (che tornerà ad essere Centro Visite), San Benedetto, Tredozio, 1 Ufficio Informazioni: Pratovecchio; 1 Giardino Botanico: Valbonella (impostata la nuova gestione scientifica e di fruizione); 1 Planetario (attuati gli accordi organizzativi col Museo di Scienze Planetarie di Prato): Stia. Nel corso del 2012-13, come preannunciato nei precedenti PdP, è stato riaperto e riattivato il Centro Visita di S. Sofia chiuso da anni, situato presso la sede della Comunità del Parco, ed è stato attivato presso lo stesso centro un servizio di coordinamento delle strutture didattico-informative di S. Sofia, Premilcuore, San Benedetto in Alpe e Tredozio.

Sentieristica

La rete sentieristica dell’Ente Parco è uno dei fiori all’occhiello dell’Ente. Strutturata su oltre 600 km di percorsi, è caratterizzata da una elevata segnaletica verticale in legno e da una adeguata cartellonistica ricca di pannelli illustrativi. Tale rete sentieristica, integrata con un elevato numero di aree di sosta attrezzate, viene costantemente mantenuta grazie all’accordo tra Parco e Club Alpino Italiano ed ai numerosi progetti di manutenzione ordinaria e straordinaria che l’Ente attiva annualmente con finanziamenti appositamente reperiti ed utilizzati per l’affidamento dei lavori a cooperative di lavoro agricolo forestale del territorio. La rete sentieristica ha inoltre specifici settori dedicati alle percorrenze in MTB ed a cavallo, che richiedono ovviamente significativi sforzi di manutenzione.

Da segnalare anche l'allestimento e la gestione di 3 sentieri ad elevata accessibilità, appositamente strutturati coerentemente con le normative vigenti.

Recentemente è stata inaugurata l'Alta Via dei Parchi, grande progetto finanziato dalla Regione Emilia Romagna che colloca il Parco come tratto finale della grande escursione che unisce tutti i parchi del crinale appenninico dell'Emilia Romagna. Essa verrà ulteriormente valorizzata in sinergia con le strutture agrituristiche accreditate che si presentano lungo il percorso attraverso il progetto "Da Rifugio a Rifugio".

Ricerca scientifica

La conoscenza, intesa come strumento di conservazione, è uno degli obiettivi fondamentali che un'Area protetta deve perseguire. Come sancito anche dall'Art. 1 della Legge Quadro 394/91, il ruolo della promozione della ricerca scientifica costituisce una delle finalità istituzionali fondamentali dei Parchi.

I settori indagati sono diversi e possono essere riassunti nelle seguenti categorie: flora, vegetazione e scienze forestali; fauna; ecologia e biodiversità; geologia e scienze della terra; etno-antropologia; altre tematiche.

Le lacune da colmare rimangono comunque ancora numerose, ci si auspica quindi che l'impegno profuso in questi anni non venga reso vano e si continui a garantirlo, nonostante la continua diminuzione dei fondi a disposizione, col fine primario di perseguire una conservazione sempre maggiore e sempre più sostenibile di questi territori.

In questi ultimi anni, in particolare, sono state attivate:

- borse di studio annuali e biennali dedicate al grande Naturalista forlivese "Pietro Zangheri";
- ricerche finalizzate alla conoscenza e caratterizzazione della Rete Natura 2000 del Parco. Nella fattispecie, sono state realizzate indagini su specie e habitat di interesse comunitario e conservazionistico, è stata elaborata, e recentemente aggiornata per il versante romagnolo, la "Carta degli habitat", è stata redatta la Valutazione di Incidenza al Piano del Parco, sono state approvate le MSC del versante romagnolo del Parco;
- monitoraggi su specie di avifauna rare e minacciate, in particolare, aquila reale, gufo reale, falco pecchiaiolo, falco pellegrino, picchio nero, già predisposti dall'Ente negli anni passati
- importanti ricerche sul lupo e il gatto selvatico, in collaborazione con l'ISPRA e con il supporto del CTA-CFS;
- ricerche sui Carnivori di interesse gestionale in collaborazione con l'Università di Perugia;
- ricerca sul popolamento ittico del Parco, con lo scopo di predisporre in futuro un Piano delle Acqua del Parco;
- un censimento annuale dedicato al Cervo, con la partecipazione di centinaia di volontari, che ha nel Parco Nazionale una delle popolazioni più importanti di tutto l'Appennino; si pensa di ridurre tale attività ad una stima ogni 2 anni
- censimento degli alberi monumentali e delle foreste vetuste, con il coinvolgimento del personale di sorveglianza (CTA-CFS);
- check-list della flora vascolare del Parco e realizzazione di importanti e innovativi strumenti di divulgazione;
- ricerche finalizzate ad avere un primo quadro conoscitivo di alcuni gruppi sistematici del Parco e realizzazione di un atlante della biodiversità che raccoglie 1419 specie appartenenti ai gruppi sistematici di Felci e Licopodi, Orchidee, Coleotteri Carabidi, Coleotteri Cerambicidi, Farfalle e Falene, Anfibi e Rettili, Uccelli.
- ricerca sui funghi presenti nel territorio del Parco e realizzazione di un atlante illustrato.
- definite le linee guida per la gestione e la conservazione delle praterie montane;
- realizzati ricerche e monitoraggi su importanti zone umide di altitudine presenti nel Parco e sulle popolazioni animali e vegetali presenti in tali habitat;

- concluso il progetto Life+ Wolfnet con convegno internazionale tenuto a novembre 2013 al PN Majella;

In particolare, nel corso del 2013 sono state attivate – o sono in corso di attivazione per il 2014 – i seguenti programmi di ricerca e monitoraggio:

- l'impiego prioritario delle risorse ex capitolo 1551 assegnate dal Ministero dell'Ambiente per attività di ricerca e conservazione della biodiversità
- ricerche su Foreste Vetuste per l'istruttoria sul riconoscimento UNESCO di Sasso Fratino
- Coordinamento scientifico e attività di ricerca e conservazione legate al Giardino Botanico di Valbonella con il Museo di Ecologia di Meldola
- Progetto sulla conservazione dei Chiroteri all'interno del Parco Nazionale
- Realizzazione di uno strumento di Gis online per la gestione, organizzazione e condivisione di banche dati naturalistiche sul territorio del Parco con la coop. Sterna
- prosecuzione delle attività nell'ambito dottorato di ricerca sul territorio del Parco, dal titolo: "Il gatto selvatico (*Felis silvestris*) nell'Appennino centro settentrionale: studio per l'individuazione di una metodologia completa e multidisciplinare di ricerca popolazionele"
- prosecuzione delle attività nell'ambito della convenzione pluriennale per un progetto di ricerca su specie di carnivori di interesse conservazionistico e gestionale nell'area di competenza, tramite l'attuazione di un progetto pluriennale finalizzato al monitoraggio del gatto selvatico europeo (*Felis silvestris silvestris*), della martora (*Martes martes*), della faina (*Martes foina*) e della puzzola (*Mustela putorius*);
- rinnovo della borsa di studio in ambito naturalistici dedicata alla conoscenza della fauna minore (anfibi, rettili, crostacei decapodi e lepidotteri ropaloceri) delle valli di Pietrapazza, del Montone e del Rabbi nel Parco Nazionale;
- borsa di studio in ambito storico-antropologico dedicata alla valorizzazione e documentazione audiovisiva sulle tradizioni culturali e la cultura materiale all'interno del parco nazionale delle foreste casentinesi;
- attivazione di una convenzione pluriennale per un progetto di ricerca sull'aggiornamento e mantenimento del database informatizzato della flora vascolare del Parco e sul monitoraggio specie floristiche rare e di interesse conservazionistico tramite realizzazione di un geodatabase e l'effettuazione di sopralluoghi mirati.
- aggiornamento del quadro conoscitivo su specie e habitat di interesse comunitario e conservazionistico e l'elaborazione delle Misure di Conservazione dei Siti Natura 2000 afferenti a entrambi i versanti dell'Area protetta;

Attività di formazione

L'Ente Parco ha presentato il proprio programma di formazione per l'anno 2014 alla Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione come previsto dalla direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 10/2011. Si evidenziano comunque le difficoltà operative per la sua concreta realizzazione connesse alle incombenze di lavoro che di fatto ostacolano la partecipazione dei dipendenti ai corsi e per le limitazioni alle spese di missione del personale dipendente. Per il 2014 è prevista anche la formazione del Personale sulla Sicurezza, nonché sull'Anticorruzione.

Comunicazione, Promozione, Educazione Ambientale.

Il Parco delle Foreste Casentinesi ha sviluppato negli anni una strategia comunicativa coerente con le proprie finalità e con gli interventi e studi che di volta in volta realizzava. Gli strumenti adottati sono stati molteplici: conferenze, pubblicazioni, un periodico, sito web, scambi tra aree protette, coinvolgimento di scuole e istituzioni. L'azione di comunicazione e divulgazione può essere considerata una vera e propria attività di educazione ambientale permanente, intesa come

un'interazione culturale che promuove e incoraggia atteggiamenti e comportamenti consapevoli e responsabili.

Si sono sviluppati e affinati negli anni importanti strumenti di promozione delle attività realizzate dall'Ente o da altri soggetti che operano nel territorio, individuando per ogni tipologia di attività la forma migliore di divulgazione e diffusione.

Nell'Educazione Ambientale si sono sviluppati alcuni progetti che vengono stabilmente riproposti e che hanno fidelizzato i soggetti referenti sul territorio, ma annualmente si cerca anche di rinnovare l'offerta prestando attenzione a coinvolgere sia le scuole dell'area protetta che le scuole provenienti da più lontano con progetti di turismo scolastico.

Produzioni editoriali

L'Ente Parco ha prodotto numerose pubblicazioni inserite in un piano editoriale che prevede diverse tipologie: dai quaderni delle ricerche ai depliant informativi, dalle carte escursionistiche alle guide e alla collana degli atti dei Convegni. In tutte si è sempre seguito il criterio di applicare uno stile e una immagine del Parco univoci e riconoscibili.

Negli ultimi anni, in seguito allo sviluppo della comunicazione su web e alla necessità di ridurre le spese di gestione, si è potenziata la stampa di pubblicazioni che avessero mercato, quali le guide e le carte escursionistiche, realizzate con originalità e praticità, e la produzione di pubblicazioni promozionali di impatto grafico ed emotivo prevalenti nei confronti della funzione informativa, svolta principalmente dal sito. Questo ha consentito all'Ente di realizzare maggiori quote di autofinanziamento.

La pubblicazione che non ha visto interruzioni è il periodico "Crinali", in uscita ininterrottamente dal 1993. Negli ultimi anni, grazie al restyling e ad una campagna informativa basata sulla distribuzione di coupon segnalibro, "Crinali" ha aumentato moltissimo gli abbonati sono circa 7000. La rivista ha la duplice funzione di raccontare quanto è avvenuto di saliente nel e per il Parco e informare su quello che c'è di interessante da sapere riguardo ad eventi, manifestazioni, novità sulla vita dell'Ente e sulle opportunità per i visitatori, i fruitori e le comunità locali. A causa di difficoltà economiche e organizzative la stampa di Crinali era stata ridotta ad un numero/anno; già nel 2012 e ora nel corso del 2013 - 2014 si prevede la stampa e la spedizione di due numeri di Crinali, uno estivo ed uno autunnale, oltreché la realizzazione di un formato digitale di ogni numero per la pubblicazione on-line. E' stato ampliato a tutte le Amministrazioni potenzialmente interessate l'indirizzario per l'inoltro del cartaceo

Inoltre sono previste le ristampe delle pubblicazioni monografiche esaurite con la necessità ogni volta di un opportuno aggiornamento

Sito Web Istituzionale

Dal 1° marzo 2007 è on line il sito web istituzionale del Parco che consente una maggiore visibilità e soprattutto un'informazione in tempo reale ai cittadini e ai turisti sulle attività del Parco.

E' strutturato in 3 sezioni principali: una dedicata all'Ente Parco, una all'Area protetta e una chiamata "Vivere il Parco" dedicata alla fruizione, più alcune pagine sui servizi per i visitatori e delle sezioni divulgative dedicate ad un approccio di tipo innovativo dei cittadini con gli aspetti ambientali: "Scopri la Natura del Parco" attraverso lo strumento Dryades, WebGis dedicato agli alberi monumentali, portale Zangheri, Centro di Documentazione on line, ecc...

Nel corso del 2014 verrà aggiornata la sezione "Scopri la Natura del Parco" e implementata con il nuovo portale Dryades dedicato alla flora e con gli aggiornamenti delle chiavi interattive, verrà inoltre inserita in questa sezione una parte dedicata al Gisonline e agli strumenti realizzati dall'Ente Parco. Si realizzerà una nuova sezione dedicata al CEAS (Centro di Educazione alla Sostenibilità) e una al progetto "Da rifugio a rifugio".

Nel 2012-2013 è stata fortemente implementata inoltre la nuova sezione “Trasparenza, valutazione e merito” adeguata con le indicazioni fornite dalla Civit. Nel 2014 si cercherà di implementare (disponibilità di personale permettendo) la nuova sottosezione denominata “Amministrazione aperta” come previsto dal Decreto Legge n. 83/2012.

Educazione ambientale

Tra le finalità istituzionali del Parco Nazionale, l'educazione ambientale svolge un ruolo fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi di conservazione della natura. Il Parco è un laboratorio all'aperto, dove è possibile vivere un'esperienza unica mediante l'osservazione diretta dell'ambiente, della flora e della fauna.

L'Ente Parco organizza programmi per tutte le fasce di età e tutte le possibilità, al fine di raggiungere il maggior numero possibile di visitatori e comunicare loro le bellezze della natura, il valore della biodiversità e dell'Area Protetta, come strumento di conservazione della natura e di promozione del territorio. Questo grazie ad una rete sentieristica di circa 600 km, mantenuta attraverso convenzioni con il CAI delle due regioni. In questo ambito da segnalare i tre percorsi attrezzati (Campigna, Badia Prataglia, Londa) nella logica dello sviluppo di strutture atte a consentire la fruizione per utenti con vario grado di difficoltà motoria o sensoriale.

Oltre ad essere soggetto attivo, l'Ente Parco si fa anche promotore dei progetti di educazione ambientale realizzati da altri soggetti che operano nel suo territorio (cooperative, guide ambientali, ecc). Al fine di divulgare i progetti rivolti alle scuole si è realizzato un pieghevole distribuito alle scuole e durante gli eventi fieristici; sul sito web istituzionale è inoltre presente uno spazio dedicato all'educazione ambientale e si è attivata una casella di posta elettronica (infoscuola@parcoforestecasentinesi.it), per la richiesta di informazioni.

I principali progetti in corso nel 2014:

Un sentiero per la salute - Proposte di attività didattico-educative in campo ambientale per gli Istituti comprensivi delle Province del Parco Nazionale. Realizzato a partire dall'anno scolastico 2002/2003 in collaborazione con i centri visita, le guide ufficiali del Parco e il CSA della Provincia di Arezzo.

Ragazzi coinvolti: circa 2.000 all'anno.

Un Parco per te - Un progetto di Educazione Ambientale, attivo dall'anno scolastico 2007 – 2008, rivolto alle Scuole del Parco, che si pone come obiettivi educativi quello di rafforzare nei ragazzi il senso di identità e di appartenenza alla propria comunità locale e quello di stimolare la comprensione dei valori del Parco. Il Progetto vede il coinvolgimento di circa 500 ragazzi all'anno delle scuole dei 11 Comuni del Parco.

In treno al Planetario del Parco - Progetto rivolto alle scuole della provincia di Arezzo, dalla materna agli istituti superiori, che prevede il viaggio in treno fino a Stia e l'attività di divulgazione astronomica presso il Planetario del Parco e visita del paese. Nel 2014 si prevede di potenziare il progetto coinvolgendo in modo più importante i gestori della linea ferroviaria Arezzo-Stia con un progetto di promozione congiunto e la possibilità di sconti per chi partecipa al progetto. Inoltre si vorrebbe mettere in rete le strutture museali del paese di Stia per rendere più interessante l'offerta didattica. Il parco come da diversi anni finanzia il progetto in treno al Planetario con la collaborazione del Consorzio Casentino Sviluppo e Turismo

La Natura nel quotidiano – Progetto finanziato dalla Regione Emilia-Romagna avrà nel 2014 la promozione di quanto realizzato nel 2013 e la presentazione dei prodotti didattici creati all'interno del Progetto.

Gestione strutture

Il Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, fin dai suoi primi anni di attività, ha individuato nei Centri Visita e Punti Informazione dell'Ente uno dei più importanti investimenti sul piano finanziario e strategico per lo sviluppo compatibile del territorio vedendo queste strutture come imprescindibile punto di riferimento dell'informazione turistica e dell'animazione culturale, luoghi dove ottenere informazioni sul Parco, ma che anche educano il visitatore e lo spingono ad una conoscenza più consapevole dell'ambiente e del territorio. Quindi anche forte strumento (prioritario per l'Ente) di sensibilizzazione – anche della popolazione locale – rispetto ai temi ambientali e di preservazione dei valori. Tale è la ragione per cui alle Strutture di Fruizione è stata conferita una doppia valenza nella successiva analisi SWOT.

Particolarmente importante è la diretta gestione delle informazioni turistiche presso l'Ufficio Promozione di Pratovecchio. L'ufficio, operante tutto l'anno, si occupa di aggiornare il calendario eventi, dare informazioni turistiche anche telefonicamente, predisporre Newsletter settimanali, aggiornare l'elenco delle strutture ricettive del Parco, aggiornare il database del periodico Crinali, predisporre l'invio del materiale promozionale a privati ed enti.

Ci si è dotati, inoltre, di numerosi prodotti cartacei divulgativi utili ai fruitori dell'area protetta per fornire le informazioni necessarie ai turisti e a coloro che intendono visitare il Parco. Negli ultimi anni tale funzione è stata in buona parte demandata al sito dell'Ente che, insieme alla newsletter informativa, costituisce un importante punto di riferimento, costantemente aggiornato ed implementato.

Gestione naturalistica

L'Ente svolge attività di gestione naturalistica sia nelle proprietà del Parco stesso (sei distinti corpi per complessivi 800 ettari) che nel restante territorio, attraverso accordi con le singole proprietà prevalentemente pubbliche. Gli interventi si concentrano soprattutto sugli aspetti di recupero e salvaguardia degli habitat prioritari e di interesse comunitario, quali le praterie, i castagneti da frutto, gli alberi monumentali, le aree umide per la riproduzione degli anfibi, i siti ruderali, le formazioni forestali di origine artificiale, eccetera.

Altra attività condotta dall'Ente Parco è quella della gestione faunistica, mirata soprattutto al monitoraggio ed al controllo delle popolazioni in soprannumero ovvero che comportano danni agli ecosistemi agrosilvopastorali meritevoli di conservazione. La specie da anni oggetto di controllo è il cinghiale, mentre dal 2007 era stato attivato un intenso programma di catture di cervi per il loro trasferimento in altri Parchi Nazionali (P.N. Gran Sasso e Monti della Laga, P.N. Monti Sibillini) e regionali (Parco dei Monti Simbruini) a fini di reintroduzione/ripopolamento; tale programma è attualmente sospeso in attesa di decisioni degli Enti Parco destinatari.

Tutte le attività di gestione faunistica, svolte in collaborazione con il CTA del CFS, sono condotte in modo che diventino anche strumento di coinvolgimento delle popolazioni, delle aziende agricole, del mondo universitario e del volontariato, costituendo anche occasione di autofinanziamento per l'Ente.

Normative e Regolamentazione

Mentre il Piano per il Parco è vigente dal gennaio 2010, l'iter di approvazione del Regolamento è ancora in corso. Nel gennaio 2013 è stata approvata dal Consiglio Direttivo una bozza (predisposta dal Servizio Pianificazione e Gestione delle Risorse) che è stata posta in osservazione pubblica fino al 10 maggio. Tale *iter*, sebbene non previsto dalla legge, consentirà un maggior livello di partecipazione dei soggetti pubblici e privati alla fase di adozione di questo importante strumento di gestione del territorio del Parco. A seguito del futuro insediamento del nuovo CD il Servizio Pianificazione instruirà le osservazioni pervenute, rimettendo al Consiglio Direttivo la decisione sul

loro accoglimento. Il Regolamento sarà poi da trasmettere al Ministero dell'Ambiente per l'iter previsto dalla legge.

Allo stesso tempo gli Uffici, in collaborazione con le due Regioni, stanno lavorando per il completamento dell'iter relativo al Piano Pluriennale Economico e Sociale, di competenza della Comunità del Parco.

Il Servizio Pianificazione è inoltre impegnato nella complessa fase di stesura ed approvazione del regolamento per la concessione del Marchio del Parco, che è stata attivata nel 2012 e che ha avuto nel 2013 una prima conclusione con l'approvazione dei primi disciplinari su alcuni settori più strategici.

Quale “visione” per il futuro?

Per tentare di definire una “visione” per il futuro non ci si può esimere da una, seppure minima, macroanalisi del contesto socioeconomico che si prevede per i prossimi anni.

E' evidente come la crisi economica internazionale abbia tuttora pesantissimi riflessi anche sull'economia del Paese che, nonostante una indubitabile “tenuta e capacità di reazione” rispetto ad alcuni altri paesi dell'area mediterranea e CEE, ha fortemente risentito e tuttora risente in termini di risorse spendibili sia nella quotidianità che come investimenti per il futuro.

Un effetto immediato e politicamente nefasto, in termini di “visione” del futuro”, di tale situazione è leggibile nei “tagli” economici ai quali tutti gli enti risultano sottoposti, ma a tal proposito non vogliamo sottrarci ad una considerazione sul “metodo acritico” dei tagli.

L'apprezzabile *trend* di incremento delle risorse che ha caratterizzato il 2012, il 2013 e il 2014 rispetto al 2011 ha permesso di respirare una “boccata d'ossigeno”. Purtroppo a fronte della speranza alimentata dall'entità del contributo ordinario, le manovre finanziarie, in particolare quelle conseguenti al DL 138/2011 e al DL 95/2012, hanno determinato una critica situazione sul fronte delle dotazioni organiche.

All'interno dei parchi italiani, per una serie di circostanze storico-culturali che non è questa la sede per approfondire, lavora una frazione di dipendenti pubblici spesso molto motivata e – generalmente – preparata, disposta a fare sacrifici e a credere che, comunque, non può non esserci un futuro per quelli – i parchi – che sono stati definiti, senza distinzione di appartenenza politica, “i gioielli del Paese” oltre che il più bel regalo che potremmo fare ai nostri figli e alle generazioni future.

Solo tali presupposti ci consentono di definire, ancora con ottimismo, speriamo non mal riposto, la visione futura e il ruolo dei parchi e del Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi che, in sintesi, potremmo definire come di “custodi del più importante patrimonio della collettività nazionale e levatrici del processo sperimentale di sviluppo sostenibile al quale dovrà aderire, nel tempo, l'intera filiera dei processi produttivi del Paese”.

LE CARATTERISTICHE DI CONTENUTO DELLA CATENA DEL VALORE PUBBLICO PER IL PARCO NAZIONALE DELLE FORESTE CASENTINESI

Mandato istituzionale e missione del Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, Monte Falterona, Campagna sono definiti dalla legge quadro 394/91 sulle aree protette.

Il mandato è chiaramente individuato: i parchi nazionali, quindi anche quello delle Foreste Casentinesi, includono aree “di rilievo internazionale o nazionale per valori naturalistici, scientifici, estetici, culturali, educativi e ricreativi tali da richiedere l'intervento dello Stato ai fini della loro conservazione per le generazioni presenti e future”. Tale è anche il motivo per cui i Parchi

Nazionali, nell'ordinamento dello Stato, risultano sovraordinati a tutti gli altri enti (Regioni comprese), dotati di autonomia gestionale e regolamentare e sottoposti esclusivamente alla vigilanza del Ministero per l'Ambiente

All'interno dell'area territoriale inclusa nel perimetro l'Ente Parco è responsabile della gestione, che opera attraverso la redazione, approvazione ed applicazione del Piano per il Parco, sovraordinato a tutti gli altri strumenti di pianificazione previsti dalla normativa.

Assieme al mandato istituzionale, in base alla Legge Quadro nazionale sulle Aree protette, L.394/91 ed allo Statuto dell'Ente Parco, si definisce la “*mission*” dell'Ente Parco, così riassumibile in modo sintetico:

- a. conservare specie animali e vegetali, associazioni vegetali o forestali, singolarità geologiche, formazioni paleontologiche, comunità biologiche, valori scenici e panoramici, processi naturali, equilibri idraulici, idrogeologici ed ecologici;
- b. applicare metodi di gestione finalizzati all'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; ed al riguardo mette in campo accordi di programma per lo sviluppo di azioni economiche sostenibili per le popolazioni locali.
- c. promuovere e realizzare attività di educazione, formazione e ricerca scientifica, anche interdisciplinare, nonché attività ricreative compatibili;
- d. difendere e ricostituire gli equilibri idraulici e idrogeologici.

La *mission* del Parco Nazionale ha una duplice valenza: etica e socio-economica.

Dal punto di vista etico lo Stato ha il dovere morale di preservare, a beneficio delle future generazioni, un patrimonio naturale, inteso come naturalistico e paesaggistico, unico, insostituibile e non riproducibile.

Dal punto di vista socio-economico l'istituzione di Aree Protette, com'è ormai dimostrato da innumerevoli studi condotti a livello internazionale, ha un rapporto costi-benefici per la collettività nettamente a favore dei benefici. Non è un caso che in corso di crisi degli ultimi 2-3 anni l'unico comparto del turismo che risulta in crescita è quello legato alle Aree protette.

Grazie all'istituzione dei parchi vengono infatti garantiti tutti quei “servizi di ecosistema” che nelle economie attuali non risultano (o lo sono solo in misura marginale) monetizzati, ma il cui reale valore viene perentoriamente e drammaticamente evidenziato solo quando non esistono più, come accade in occasione di tragici eventi legati ad alluvioni, frane, dissesti idrogeologici, inquinamento delle falde, carenza di acqua potabile, perdita di fertilità dei suoli agricoli, perdita di biodiversità.

La disponibilità di acqua potabile e per l'irrigazione o di aria non inquinata; la stabilità dei versanti delle montagne; la certezza che le città non finiscano sott'acqua dopo un semplice acquazzone, sono solo alcuni dei “servizi di ecosistema” garantiti dalla presenza dei parchi. Del loro valore però, troppo spesso, ci si accorge solo quando questi “servizi di ecosistema” vengono perduti, costringendo la collettività a sostenere costi, per il ripristino ambientale e la liquidazione dei danni, enormemente superiori a quelli necessari per mantenere efficiente ed efficace un articolato sistema di aree protette.

Sulla base del mandato istituzionale e della *mission* generale descritta per i parchi nazionali e da declinare nelle singole realtà, fra le quali il Parco nazionale delle Foreste Casentinesi, è possibile definire un generale “albero della performance” (fig 1)

Fig 1: albero della performance generale per i parchi nazionali

**Mandato istituzionale:
conservare un territorio di rilievo internazionale per
le generazioni presenti e future**

Missione:
**a. conservare biodiversità, formazioni
geomorfologiche e valori panoramici;**
**b. applicare metodi di gestione finalizzati
all'integrazione tra uomo e ambiente naturale;**
**c. promuovere e realizzare attività di educazione,
formazione e ricerca scientifica;**
**d. difendere e ricostituire gli equilibri idraulici e
idrogeologici.**

e un quadro delle aree strategiche (fig. 2) anch'esso di carattere generale ed al quale affiancare più avanti, quale declinazione operativa, il quadro degli obiettivi strategici correlato alle risorse umane, economiche e di organizzazione interna all'Ente parco Nazionale delle Foreste Casentinesi
Fig 2: individuazione delle Aree strategiche che sintetizzano la "catena del valore pubblico"

Area strategica 1
Conservazione biodiversità e paesaggio
Outcome
1.a Mantenimento del tasso di biodiversità e del paesaggio
1.b Interventi a favore della salvaguardia della cultura e della memoria

Area strategica 2
Integrazione tra uomo e ambiente naturale
Outcome
2.a Promozione e valorizzazione socioeconomica del territorio
2.b Sviluppo di attività economiche sostenibili

Area strategica 3
Educazione, formazione e ricerca
Outcome
3.a Aumento della sensibilità ambientale di turisti e residenti
3.b Miglioramento delle conoscenze scientifiche sull'area
3.c Attività di educazione ambientale, educazione alla sostenibilità e progetti rivolti al mondo della scuola

Area strategica 4
Manutenzione e razionalizzazione del patrimonio immobiliare del Parco
Outcome
4.a Mantenimento e razionalizzazione della funzionalità delle strutture

Area strategica 5
Funzionamento dell'organizzazione
Outcome
5.a Efficacia ed efficienza della Pubblica amministrazione
5.b Risposta al cittadino
5.c Coinvolgimento degli stakeholder

ANALISI DEL CONTESTO

L'analisi del contesto serve per inquadrare l'organizzazione all'interno dell'ambiente, esterno ed interno, in cui opera prima di formulare i propri obiettivi strategici. La diagnosi del contesto esterno permette di comprendere appieno la realtà (internazionale, nazionale e locale) entro cui l'organizzazione agisce. La diagnosi del contesto interno permette di fare una ricognizione della quantità e della qualità delle risorse (umane, finanziarie, strumentali) di cui si dispone, necessarie per raggiungere determinati obiettivi strategici e operativi.

La sezione si compone di due sottosezioni:

- a) analisi del contesto esterno;
- b) analisi del contesto interno.

L'analisi del contesto serve per comprendere quali sono i limiti, le opportunità, i punti di forza e i punti di debolezza del contesto in cui l'organizzazione si muove, sia esterno che interno, ed è preparatoria per la successiva fase di definizione degli obiettivi strategici. Essa, in altri termini, costituisce la base per garantire i principi di coerenza e veridicità degli obiettivi stabiliti a cascata nelle fasi successive. Pertanto, le analisi del contesto devono essere sviluppate in modo tale da garantire obiettività di analisi da un lato, e ampia partecipazione sia da parte della struttura organizzativa, sia degli stakeholder esterni. In modo particolare, gli attori coinvolti sono:

- strutture di staff della struttura organizzativa;
- dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi,
- portatori di interesse esterni (c.d. stakeholders esterni),
- altri portatori di interesse interni.

Gli organi di staff della struttura organizzativa dell'Ente (ovvero gli esistenti Servizi di: 1-Direzione; 2-Pianificazione e Gestione; 3-Amministrativo; 4-Promozione, Educazione Ambientale & Ricerca) rappresentano coloro che materialmente redigono i rapporti di analisi e ne garantiscono l'obiettività e l'accuratezza tecnica.

Per le necessarie analisi sarebbero necessari i seguenti Servizi: a) Marketing Territoriale & Fund-raising; b) Giuridico-Legale; c) Tecnico; d) URP. In alcuni – rari - casi gli organi di staff possono essere supportati da strutture esterne (per es. Avvocatura dello Stato, come sta avvenendo mentre si redigono queste pagine) . I dirigenti o responsabili apicali e i portatori di interesse esterni rappresentano gli attori che definiscono quali siano le dimensioni che debbono essere prese in considerazione nelle analisi di contesto.

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

L'analisi del contesto esterno comprende l'analisi, in termini opportunità e minacce, del macro-ambiente in cui si inserisce l'organizzazione. Le "opportunità" sono fattori di contesto esterno da cogliere per migliorare la performance. Le "minacce" sono fattori di contesto esterno che limitano o influenzano negativamente la performance. Unitamente all'analisi del contesto interno, si realizza ciò che viene definita "analisi SWOT".

L'analisi del contesto esterno deve riguardare almeno le seguenti 5 dimensioni:

IL CONTESTO POLITICO

Il macro-contesto politico in cui si muove attualmente il Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, valutato in termini di "opportunità" e "minacce" appare attualmente piuttosto conflittuale. Infatti nel 2011 l'orientamento politico delle due Regioni sulle quali esso ricade (Emilia Romagna e Toscana), ma anche quello delle tre Province : AR, FC, FI, non risultava coerente con quello del Governo nazionale. Nel 2012, con l'insediamento di un cosiddetto "Governo tecnico" (ovvero di emergenza) si è venuta a creare una situazione di limitatissimo interesse verso i parchi; questo è stato determinato – con ogni probabilità – dal malinteso "senso dell'emergenza" che ha caratterizzato il 2012, frutto di un luogo comune in base al quale i parchi non costituiscono un "valore prioritario" nel panorama nazionale. Questo si è sostanzialmente ripetuto nel 2013 con un altro Governo "di larghe intese" che – proseguendo sulla stessa strada – ha determinato percepibili difficoltà di raccordo fra le istituzioni di più alto livello che dovrebbero "colloquiare" fra loro in funzione di una logica di sussidiarietà tesa a garantire il miglior sostegno al "valore-parco nazionale".

Sul piano locale esisteva una relativa coerenza fra le Amministrazioni locali, peraltro rappresentate in Consiglio Direttivo dell'Ente nonché dotate di un proprio organo autonomo (la Comunità del Parco, che però, qui come in gran parte dei parchi italiani, non raramente riscontra difficoltà ad esprimersi per problemi intrinseci e configurazione istituzionale). Non v'è dubbio che dal contesto politico locale non arrivino contestazioni all'esistenza del Parco (come viceversa è noto in alcuni altri parchi), e viceversa pervengano sollecitazioni all'Ente per una maggior presenza e attività sul territorio. Nel 2013, con una apprezzabile logica di funzionalità, si sono accorpate i Comuni di Pratovecchio e Stia e nel 2014 si sono tenute elezioni in tutti i Comuni del Parco (in 10 dei quali si riscontra coerenza coll'orientamento del Governo nazionale) mentre ancora non è ben chiaro come si evolveranno le strutture delle Province, per cui appare difficile definire il futuro contesto. Il dialogo con le Amministrazioni Comunali è comunque aperto e continuo. In questi ultimi anni però, a causa della grave carenza di organico l'Ente Parco – e nonostante gli sforzi – si riesce con molta fatica a sviluppare il livello di interazione/attività/investimenti che concretizzano la visibilità del Parco stesso verso le comunità locali.

IL CONTESTO ECONOMICO

Il contesto economico del Parco, in parte delineato già quale corollario del contesto politico, resta difficile, seppure in lieve ma costante miglioramento dal 2010 al 2013, specialmente per quanto riguarda le possibilità reali di costituire partnership di cofinanziamento delle iniziative (per esempio tra 2011 e 2012 si è dovuta abbandonare l'idea di partecipare a nuovi progetti Life per limitatezza delle risorse e altre priorità incombenti e sono stati perduti potenziali finanziamenti – cfr. POR della Regione Toscana - per carenze di organico che potesse dedicarsi alla progettazione). Viceversa nel 2013 (Bilancio di Previsione 2014) è stata programmata la compartecipazione a 2 progetti Life+ .

Già nella relazione a corredo del Bilancio di Previsione 2011, si esprimeva preoccupazione in ordine alle risorse finanziarie – seppur con un trend in crescita rispetto al 2010 - che compromettevano seriamente lo svolgimento delle attività istituzionali dell'Ente, ma si evidenziavano marcatamente anche le carenze di personale. In questa prospettiva, e in continuità col 2012 e 2013, si è proceduto, nella logica di una Direzione orientata a sviluppare al massimo e in modo pragmatico il concetto di “collegialità”, quindi anche in consultazione permanente con i Servizi dell'Ente, a redigere un piano di attività che nella sua parte relativa alla promozione e pianificazione del territorio tenesse conto sia di alcune realtà e iniziative ormai consolidate e che risulta opportuno continuare anche in questa annualità sia di nuovi indirizzi forniti dal Presidente (in assenza di Consiglio Direttivo arrivato a conclusione del mandato) che però sono stati “filtrati” dal concetto di attuabilità legato all'insufficiente Personale in servizio.

Le preoccupazioni espresse negli anni passati vengono riconfermate ancora ad inizio 2014 ed oggi la preoccupazione è più forte perché – in conseguenza dell'applicazione del DL 95/2012 – legata alla impossibilità - definitivamente sancita dal DPCM 23 gennaio 2013 - di acquisire le pur minime risorse professionali che erano state previste con i concorsi espletati nel 2011-12 .

Considerate le dimensioni dei Bilanci degli Enti parco nazionali, la cui unica fonte certa di finanziamento ordinario risulta essere quella del Ministero per l'Ambiente, oltre che – dove presenti – di apprezzabili autofinanziamenti (come nel caso delle Foreste Casentinesi) sarebbe auspicabile che le istituzioni di più alto livello (ovvero le Regioni di competenza), teoricamente interessate a mantenere nel migliore dei modi questi “fiori all'occhiello” del Paese (ma anche delle Regioni stesse) provvedessero annualmente ad un concreto supporto al finanziamento ordinario. Un supporto effettivamente c'è stato, ma solo su progetti finalizzati e non come contributo permanente al finanziamento ordinario.

IL CONTESTO TECNOLOGICO

Dal punto di vista tecnologico il contesto dell'Ente Parco risente fortemente sia della carenza di risorse finanziarie sia, ancor più, della sua collocazione geografica (come peraltro gran parte delle Aree Protette) piuttosto “marginale” rispetto (ovviamente) ai centri urbani dove, per esigenze dell'economia e non solo, si sviluppano al massimo i servizi.

Non è un caso che tuttora parte del territorio del Parco non risulta coperta dalla banda larga (motivo per cui l'Ente continua ad adoperarsi per promuovere tale copertura) e non è, altrettanto, un caso che una notevole percentuale del territorio (il “cuore” del Parco) non risulta coperta neppure dalle reti di telefonia mobile, con notevoli problemi in caso di situazioni di emergenza (soccorsi) o anche semplicemente di comunicazioni tecnico-operative con i soggetti che operano sul campo.

Se nel contesto tecnologico si vogliono includere anche tutti quei beni e servizi non necessariamente inclusi nell'ambito informatico e delle comunicazioni è necessario sottolineare che negli ultimi due anni si è cercato di superare la pesante carenza di strumenti essenziali quali gli automezzi di servizio con l'acquisto di due autocarri e la rottamazione di un veicolo incidentato; nel 2012 si è provveduto alla rottamazione di un altro veicolo obsoleto e assolutamente non garante della sicurezza di chi lo usa. Nel 2013 si è provveduto alla cessione di una delle due ultime Panda 4x4 (del 1994 !!) e all'acquisto di un autocarro Dacia Duster 4x4 adeguato alle esigenze promiscue dell'ente. E' importante ricordare che, specialmente in un Ente sostanzialmente ripartito su due sedi

distanti 43 km e separate da un valico, questo significa dover non raramente ricorrere, per gli spostamenti di lavoro e per le indispensabili relazioni con le varie amministrazioni interlocutrici, agli automezzi di proprietà personale, modalità tuttora penalizzata anche dalla normativa (L.122/10).

Nei limiti delle disponibilità finanziarie l'Ente Parco ha comunque attivato numerose azioni per la digitalizzazione delle procedure amministrative (sia interne che esterne all'Ente, sia verso l'utenza che verso le altre pubbliche amministrazioni) e per la realizzazione delle necessarie reti tecnologiche negli uffici, raggiungendo buoni livelli di prestazione.

IL CONTESTO SOCIALE

Il contesto sociale in cui opera l'Ente Parco si differenzia abbastanza fra settore aretino (il Casentino) da una parte e quelli fiorentino (alto Mugello) e forlivese (Romagna toscana) dall'altra.

Va fatta innanzi tutto una considerazione che ponga in evidenza come all'interno del territorio del Parco vero e proprio esistano pochissimi centri abitati (Badia Prataglia, Moggiona, Lierna - frazioni di Poppi - e Serravalle - frazione di Bibbiena, nucleo abitato di Campigna), sostanzialmente (anche in tempi storico-recenti) legati all'economia turistica e, in misura più limitata, ad attività di carattere agrosilvopastorale, storicamente presenti. I Comuni del Parco hanno tutti il centro abitato principale e le coerenti attività, sia amministrative che economiche, localizzate all'esterno dei confini.

In Casentino è evidente un contesto sociale che ha risentito fino a tempi relativamente recenti di una economia piuttosto florida, legata anche – ma non solo - alla produzione dello storico “panno” detto appunto “del Casentino”, con un grosso opificio laniero (oggi dismesso e trasformato in museo, salvo una piccola parte ancora – meritevolmente - produttiva) a Stia e la realizzazione di una linea ferroviaria (che il Parco valorizza e promuove) che si può definire “dedicata” al trasporto delle maestranze che lavoravano in tale fabbrica. Emerge, ma in misura non eclatante, un fenomeno progressivo di invecchiamento della popolazione, frutto del fatto che nei paesi restano gli anziani-pensionati mentre la frazione attiva della popolazione tende a ricercare opportunità di lavoro altrove e quella scolastica si focalizza, grazie all'incremento del livello di scolarizzazione, sui centri più grandi (Bibbiena, ma anche i capoluoghi di Provincia Arezzo e Firenze) dotati delle necessarie opportunità, ma altrettanto si percepisce il positivo effetto, sul piano sociale e culturale, di un forte legame con centri storicamente “ricchi” come Arezzo e Firenze. La presenza di poli di interesse culturale-religioso come Camaldoli (monaci camaldolesi) o Chiusi della Verna (legato alla vita di san Francesco) garantisce il mantenimento di una rete di servizi logistici di supporto.

Il settore fiorentino (Montagna fiorentina) e ancor più quello forlivese (Romagna toscana) risentono invece in misura più drastica sia di un isolamento geografico oggettivo sia della progressiva perdita di importanza delle attività legate alle gestioni agrosilvopastorali, non sostituite da altre opportunità di lavoro in sede locale, fatta eccezione per il comprensorio turistico-termale di Bagno di Romagna. Molto più che in Casentino, nell'alta Val di Sieve (adiacente il Mugello) e nella Romagna toscana si evidenzia una età media della popolazione piuttosto alta, un indice di natalità assai basso e una carenza di servizi “*in situ*” legata al fatto che essi sono – normalmente - il corredo di una popolazione attiva sul piano lavorativo: scuole, presidi sanitari, centri di vivacizzazione culturale, strutture di aggregazione giovanile.

Questa differenziazione sociale (che si riflette sui piani economico e culturale) rende ovviamente molto articolata e complessa l'esigenza di operatività dell'Ente Parco, nel senso che il quadro degli interlocutori sociali – e relative esigenze - appare piuttosto articolato e quindi assai diversamente in grado di recepire le proposte di un ente che fonda la propria esistenza sul presupposto tanto di uno sviluppato (ma sempre incrementabile) “senso dell'appartenenza” quanto della possibilità di affidare a soggetti dotati di una, seppur minima, capacità imprenditoriale la gestione di attività e servizi, tutto questo in una logica di continue proposte di *joint-ventures* fra ente e territorio.

E' in questo contesto che l'Ente, nel corso del 2012 con l'obiettivo di concludere il percorso nel 2013 (poi non riuscito, ma che si continuerà a perseguire nel 2014 e se necessario nel 2015), ha fortemente voluto lo sviluppo di uno strumento come il Regolamento per la concessione del Marchio del Parco che, nella impostazione datagli, dovrà prevedere delle vere e proprie fasi di cooperazione attiva (la si potrebbe definire "costruzione congiunta") con gli operatori economici del territorio

Considerazioni integrate di aspetti sociali, economici, ambientali e di riferimento ai portatori di interessi

Una particolare accezione ci sembra vada assunta, integrando gli indirizzi della CiVIT, alla realtà degli "ambienti umani" nei quali il Parco si trova ad operare, al contesto socio-economico. Le categorie di cittadini con il quale l'Ente Parco, in ragione delle sue attività, viene a contatto e che sono in grado, direttamente od indirettamente, di influire sullo sviluppo delle sue politiche, sono variegata, coerentemente con le sfaccettature del mandato istituzionale e della missione, già analizzati. Dato il mandato primario di conservazione della natura, le associazioni e le organizzazioni (ivi comprese quelle che gestiscono economie eco-sostenibili) che raggruppano i cittadini sensibili alle tematiche ambientali sono da considerare stakeholder primari; poiché un parco nazionale, e nello specifico Il Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, è un luogo dove ci si aspetta che si concretizzino gli indirizzi più "alti", rispetto al Paese, della tutela dell'ambiente e pertanto la porzione più sensibile a queste tematiche terrà sotto particolare controllo tutto quanto attiene alle stesse. Tale è la ragione per cui tutti gli eventi, positivi o negativi, riguardanti la conservazione assumono nel Parco un rilievo speciale rispetto ad altre aree e l'opinione pubblica, tramite le sue componenti organizzate, esercita un forte ruolo e orientamento anche nelle scelte operative.

Per motivi diversi, talvolta conflittuali, ma spesso inconsapevolmente paralleli, anche il mondo venatorio può essere annoverato fra i portatori primari di interessi, specialmente in un parco nazionale collocato su due fra le Regioni italiane dove risiede una frazione molto importante dei cacciatori italiani. Da tale consapevolezza e dal problema dei danni all'agricoltura dovuti agli Ungulati selvatici è scaturita la decisione di aprire interlocuzioni approfondite con le istituzioni provinciali (delegate alla materia venatoria e faunistica) che, tra la seconda metà del 2012 e il 2013, hanno permesso di sviluppare protocolli di collaborazione formali (con le ASL, Province, etc.) per valutare l'attivabilità di possibili sinergie.

Tra le categorie economiche, un ruolo primario viene svolto dagli operatori del settore turistico, agricolo e zootecnico, con cui il Parco si rapporta per gli aspetti di settore ma anche per le evidenti interconnessioni tra questi e le tematiche generali della conservazione della natura.

Gli operatori del settore turistico, gran parte dei quali riconoscono al Parco un ruolo indispensabile nella promozione del territorio, sono però spesso portatori di esigenze legate alla infrastrutturazione del territorio, in quanto l'esercizio del turismo nelle sue modalità "classiche" prevede la realizzazione di strutture ricettive, di impianti per il turismo invernale, di infrastrutture di collegamento e trasporto etc. Ciononostante al Parco nazionale delle Foreste Casentinesi, come in molte altre Aree protette, si sta sempre più diffondendo e consolidando l'idea di un modello turistico basato sui caratteri peculiari del territorio, sulle sue "eccezionalità" ambientali-naturalistiche e sulle tradizioni storico-culturali ed enogastronomiche locali. Quindi il trend è verso un modello di turismo che richiede infrastrutture minime, nel quale l'integrità territoriale è fattore primario di attrazione. Compito del Parco è favorire questa tendenza, qualificando gli operatori, mettendoli in rete ed orientando e promuovendo l'offerta ambiente-specifica. Il Marchio del parco e l'operazione, prevista per il 2014, di adesione alla Carta Europea per il Turismo Sostenibile ne è la testimonianza. Gli operatori del settore agricolo e zootecnico hanno visto nel passato nel Parco più un vincolo all'esercizio della loro attività che non un veicolo di promozione; essendo in questi territori di montagna tali attività soggette ad una ormai storicizzata crisi strutturale, che ha portato all'abbandono di ampie superfici un tempo coltivate. Pur essendo assolutamente noto che la causa

di tale crisi non possa essere addossata al Parco, piuttosto che alle condizioni di marginalità rispetto ai mercati dei vari comparti, tale punto di vista risulta ancora relativamente diffuso. L'elemento di potenziale conflitto, ma localizzato in prevalenza al contorno del Parco, è accentuato dai danni provocati dalla fauna selvatica, rispetto ai quali l'indennizzo materiale non appare strumento risolutivo, o quantomeno da migliorare nei suoi termini complessivi. Ogni anno, comunque, vengono evase circa 120 pratiche di indennizzo di danni provocati dalla fauna selvatica. Sussistono indubbiamente diverse opportunità di maggiore collaborazione tra l'Ente e questi operatori, in un quadro volto da una parte alla prevenzione/mitigazione dei danni e dall'altra alla qualificazione della tipicità dei prodotti e alla sottolineatura del ruolo dell'agricoltore e dell'allevatore come fattore di presidio territoriale (il Marchio del Parco e le sinergie con le Province attivate nel 2012 vanno in questa direzione). La possibilità di mettere in campo azioni che vadano in tal senso è tuttavia frenata da un lato dall'estrema frammentazione delle aziende, spesso di piccole o piccolissime dimensioni e condotte da anziani, dall'altro dalla difficoltà (ma sarebbe necessario dire impossibilità) a reperire specifiche risorse professionali da dedicare a tali azioni all'interno del personale dell'Ente. Ciononostante nel 2011 è stato varato un progetto (cfr "Un Parco di Gusto") concordato con un consorzio di operatori zootecnici e con le Associazioni Slow-Food e Legambiente e finalizzato alla promozione delle eccellenze gastronomiche tipiche del territorio; questo progetto è stato portato avanti con qualche difficoltà dovuta alla fragilità della struttura. Nel 2013 è stata realizzata la manifestazione – network "stati generali delle Comunità Appenniniche", con la collaborazione di Slow-Food ed ora si è in fase di conclusione relativamente ai risultati. Essi verranno valutati nel corso del 2014 valutando anche la ripetibilità e l'ampliabilità dell'esperienza. Tra gli stakeholder "generali" dell'Ente sono innanzitutto da citare i cittadini utenti dei servizi tecnici di competenza dell'Ente: ogni anno vengono rilasciati mediamente 250 *nulla osta* per interventi nell'area protetta, di carattere edilizio, urbanistico, forestale ed ambientale in genere, alcune decine di autorizzazioni per proroghe/anticipi dei periodi di pascolamento e per il trasporto di armi all'interno dell'area protetta. L'Ente cura anche il rilascio dei permessi gratuiti per la raccolta dei funghi ai residenti nei confini del Parco, nonché tutte le autorizzazioni relative ad interventi che comunque prevedono il preventivo parere dell'Ente. I cittadini utenti si aspettano soprattutto la celerità nei tempi di rilascio e la trasparenza nel processo istruttorio e di formazione degli atti.

I visitatori, utenti dei servizi di accoglienza, informazione, interpretazione e fruizione messi a disposizione dall'Ente Parco, per la cui stima l'Ente si sta attrezzando, rappresentano senza dubbio un gruppo importante di stakeholders. Fondamentale sia per gli aspetti della economia locale come quali portatori del "messaggio" inerente la qualità dell'ambiente e delle strutture preposte alla sua tutela! Le aspettative da parte di questi utenti vanno ovviamente verso la presenza di servizi qualificati e di strutture all'altezza delle esigenze di chi intende riportare dalla visita una esperienza coinvolgente. Di contro, il visitatore "medio", quindi non specializzato o portatori dei particolari interessi naturalistici, tende a concentrare la visita in pochi luoghi di grande richiamo, rischiando da una parte di compromettere l'attrattiva stessa dei luoghi "hotspot" e la significatività dell'esperienza di visita, ma dall'altra inconsapevolmente contribuendo alla preservazione di molte aree meno note, ma altrettanto importanti quali sedi di valori della biodiversità.

Su tutta questa tematica trattata si è incardinato l'intendimento dell'ente di portare ad approvazione il Regolamento generale del Parco, previsto quale strumento obbligatorio dalla L. 394/91 e compendio delle regolamentazioni previste nella stessa Legge. Tale programma – auspicabilmente e compatibilmente con la ricostituzione del Consiglio Direttivo – dovrebbe concludersi nel 2014.

IL CONTESTO AMBIENTALE

Siamo in uno dei parchi nazionali più significativi d'Italia quanto a peculiarità naturalistiche intese nel senso più ampio: geologiche, faunistiche forestali, ma anche culturali e storiche, e quindi si può intuire come il quadro ambientale sia di livello elevatissimo quanto a valori di biodiversità, paesaggio e storia.

Il Parco, avviato operativamente nel 1993 (decreto Istitutivo 11.7.1993), si estende su un vasto territorio a cavallo di Romagna e Toscana. In Romagna ne fanno parte la porzione montana delle valli del Montone, del Rabbi, del Bidente e del Tramazzo. **Il Versante romagnolo.** Il territorio romagnolo è caratterizzato da vallate strette e incassate, con versanti a tratti rocciosi e a tratti fittamente boscati. Il settore toscano comprende, oltre ad una piccola porzione del Mugello, il Casentino, cioè il territorio che abbraccia l'alta Valle dell'Arno, le cui sorgenti sono situate sulle pendici meridionali del Monte Falterona (1654 m.). **Il Versante toscano.** E' molto più dolce, è solcato dalle valli dei torrenti Staggia, Fiumicello e Archiano, affluenti di sinistra dell'Arno che, nella parte iniziale, scorre quasi parallelo al crinale principale. Sempre nel versante Toscano verso est l'area protetta si prolunga fino al suggestivo rilievo calcareo di Monte Penna, con il celebre santuario francescano della Verna. **Le foreste.** Il cuore del Parco è rappresentato dalle Foreste Demaniali Casentinesi, un complesso forestale antico, la cui oculata gestione, protrattasi nel corso dei secoli, ha consentito la conservazione di lembi estesi di foresta di notevole interesse naturalistico per l'elevata integrità e la straordinaria ricchezza di flora e fauna. Sono comprese in queste foreste la Riserva Naturale integrale di Sasso Fratino, la prima istituita in Italia nel 1959, e quella della Pietra oltre ad altre riserve naturali biogenetiche, gestite tuttora dal Corpo Forestale dello Stato. **La Fauna.** Del Parco fanno parte, nel versante romagnolo, diverse migliaia di ettari di territorio, in gran parte di proprietà Regionale, che negli ultimi decenni, a causa dell'esodo dell'uomo dalle montagne e alle successive opere di rimboschimento, hanno acquistato un elevato grado di naturalità. Sono tornati stabilmente il lupo, il picchio nero e l'aquila reale; consistenti popolazioni di cervi, caprioli e daini rappresentano solo il più visibile effetto di un riacquisito equilibrio ecologico. Ricchissima la presenza di Anfibi grazie all'enorme diversificazione degli ambienti legati all'acqua e in via di ricomposizione l'ittiocenosi anche grazie a recenti ricerche che hanno messo in evidenza un quadro in parte problematico. **La Flora.** Il Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi conserva una ricca biodiversità vegetale, testimoniata dalle 1358 specie individuate nella recente redazione della checklist della flora vascolare del Parco. Ampia e fortemente diversificata è la componente erbacea con 1219 esemplari. Il vero valore conservazionistico di queste specie non risiede nel numero o nella varietà, quanto nella tipologia di specie presenti. Il fatto che questo Parco sia inserito all'interno dell'Appennino settentrionale, zona di transizione climatica dove si incontrano il clima alpino e quello mediterraneo, incide fortemente sulla composizione e la distribuzione della flora spontanea presente. **I segni dell'uomo.** Nel paesaggio i segni dell'uomo non sono scomparsi, ma congelati dall'abbandono: case, maestà, ponti, mulattiere conducono l'escursionista alla scoperta di una civiltà, quella della cosiddetta "Romagna toscana" che ha caratteri propri e particolari. Nel versante Toscano il quadro ambientale è completato da un territorio submontano chiaramente segnato dall'attività dell'uomo che ha modellato un paesaggio fatto di boschi alternati a pascoli e coltivi, pievi, eremi, monasteri, emblema di tutta una regione. Proprio l'Eremo e il Monastero di Camaldoli, il Santuario della Verna e l'ambiente naturale in cui sono immersi offrono le emozioni più intense.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

Sviluppare l'analisi del contesto interno significa individuare i punti di forza e i punti di debolezza dell'organizzazione. I "punti di forza" sono le caratteristiche positive per le quali l'amministrazione si distingue. I "punti di debolezza" sono identificabili come quegli aspetti di criticità che possiedono margini di miglioramento.

Lo scopo dell'analisi del contesto interno è di conoscere le risorse strumentali ed economiche disponibili, lo stato di "salute finanziaria" dell'amministrazione e la struttura organizzativa con esplicito riferimento ai ruoli, alle funzioni, alle competenze e alle responsabilità ricoperte.

L'analisi del contesto interno deve riguardare le seguenti 4 dimensioni:

- 1) organizzazione;
- 2) risorse strumentali ed economiche;
- 3) risorse umane;
- 4) “salute finanziaria”.

L’ambito di analisi interna “organizzazione” comprende la rappresentazione grafica dell’organigramma, l’individuazione delle responsabilità (centri di responsabilità) e ove presenti delle “co-responsabilità”, l’articolazione territoriale dell’amministrazione, ecc..

L’ORGANIZZAZIONE DEL PARCO

La struttura organizzativa dell’Ente parco, descritta in precedenza, può essere sintetizzata con un organigramma grafico (figura 3) che identifica e riassume sinteticamente anche le gerarchie e le relazioni funzionali. Tale Organigramma deve intendersi sostitutivo anche per le annualità precedenti dove, per mero errore di impostazione, era stato presentato in modo differente.

Figura 3. Organigramma dell’Ente Parco

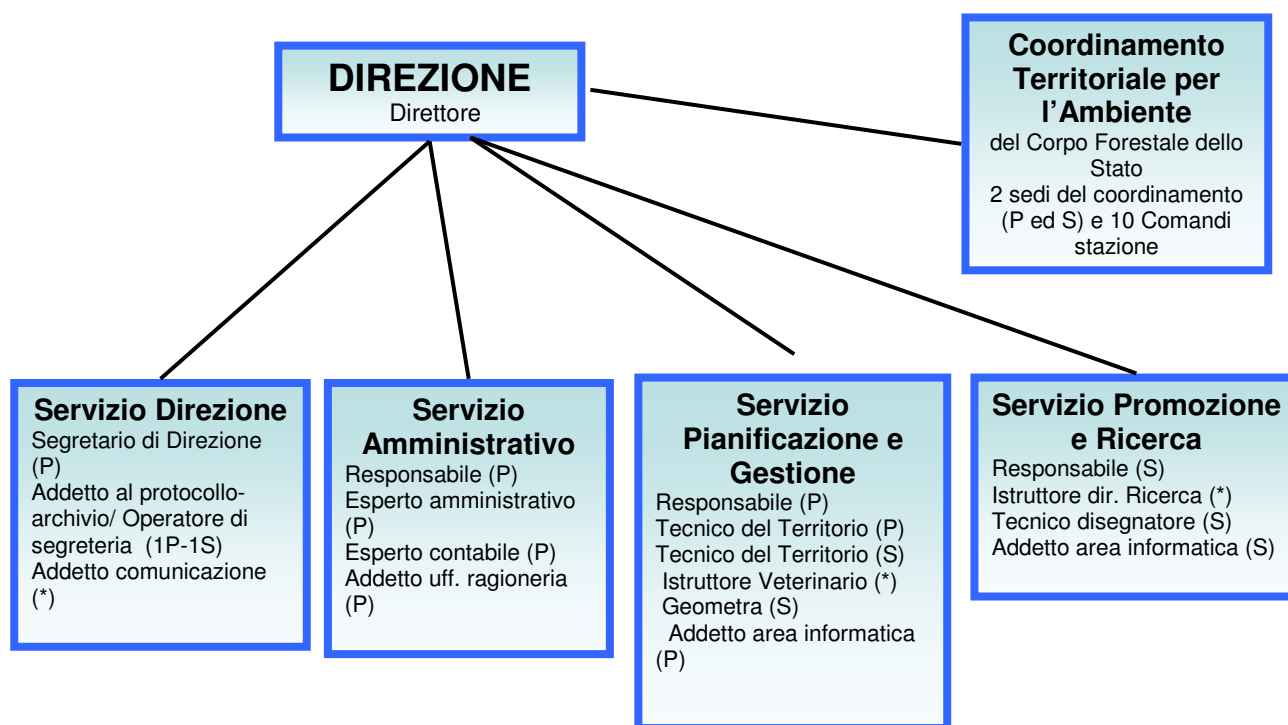


Fig. 3: organigramma dell’Ente Parco

Legenda:

P = collocazione c/o sede di Pratovecchio

S = collocazione c/o sede di Santa Sofia

* = concorso concluso, ma attivazione assunzioni bloccata da DPCM 23 gennaio 2013 di applicazione del DLgs 95/2012. Le previsioni di assunzione erano state già ridotte a part-time con Deliberazione n° 9/2012 in applicazione del DLgs 138/2011 – deliberazione non approvata da Ministeri vigilanti poiché nel frattempo fu approvato il D.Lgs 95/2012.

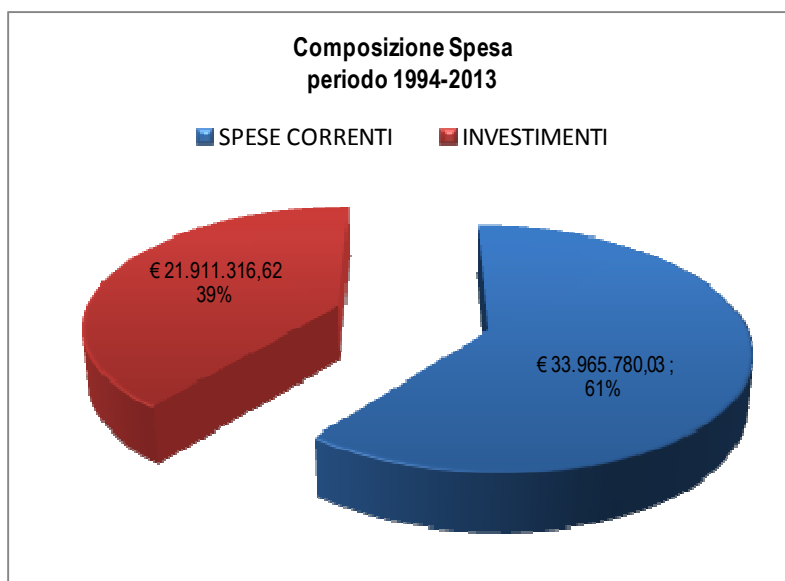
L'ambito di analisi interna riconducibile alle "risorse strumentali ed economiche" è attinente alla ricognizione delle infrastrutture, tecnologiche e non, strumentali al raggiungimento degli obiettivi. Nella tecnologia deve essere ricompreso non solo il fattore materiale di supporto ai processi e i sistemi informatici ma anche tutto ciò che è immateriale.

LE RISORSE STRUMENTALI ED ECONOMICHE DEL PARCO

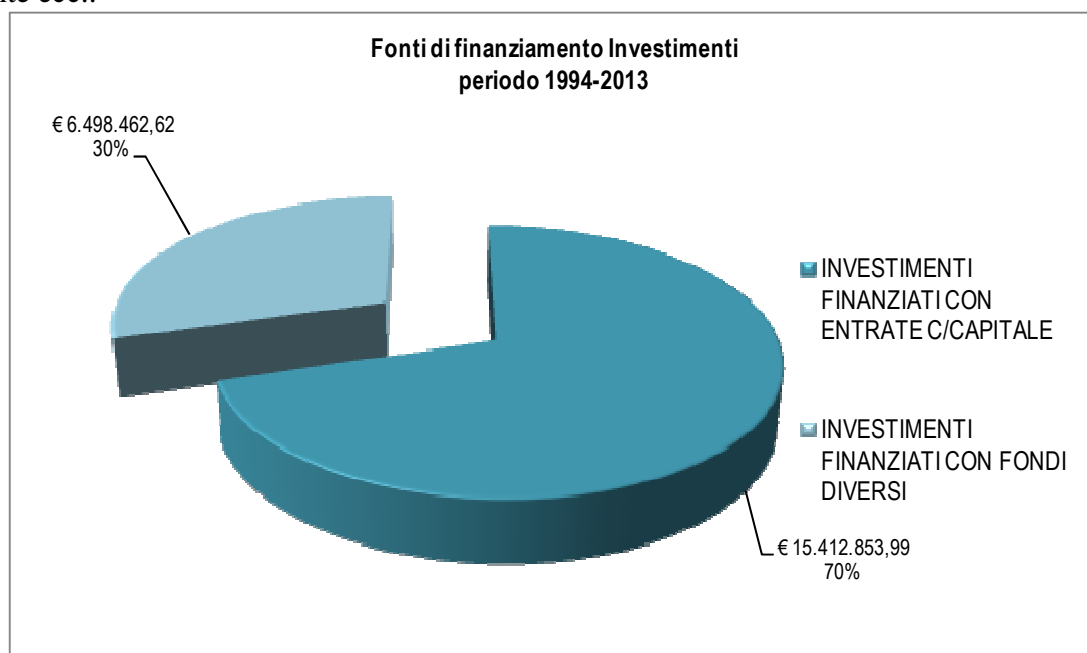
Il Parco, come si evince dalle tabelle che seguono, nel periodo in esame 1994-2013, ha effettuato investimenti per circa 22 milioni di euro:

ANNO	USCITE CORRENTI	INVESTIMENTI	USCITA TOTALE
1994	€ 2.145.805,22	€ -	€ 2.145.805,22
1995	€ 1.087.253,12	€ 3.037.234,66	€ 4.124.487,78
1996	€ 786.400,03	€ 1.695.277,15	€ 2.481.677,18
1997	€ 2.324.215,01	€ 861.024,57	€ 3.185.239,58
1998	€ 1.491.726,15	€ 5.093.283,45	€ 6.585.009,59
1999	€ 1.451.403,12	€ 636.354,28	€ 2.087.757,41
2000	€ 2.156.842,34	€ 1.274.787,67	€ 3.431.630,01
2001	€ 1.809.131,52	€ 2.371.915,26	€ 4.181.046,78
2002	€ 1.856.618,38	€ 793.742,50	€ 2.650.360,88
2003	€ 1.600.916,10	€ 740.035,40	€ 2.340.951,50
2004	€ 1.442.652,40	€ 405.121,17	€ 1.847.773,57
2005	€ 1.838.635,21	€ 267.310,41	€ 2.105.945,62
2006	€ 1.512.843,30	€ 659.889,64	€ 2.172.732,94
2007	€ 1.678.154,24	€ 619.152,54	€ 2.297.306,78
2008	€ 1.664.539,99	€ 303.930,00	€ 1.968.469,99
2009	€ 1.513.223,83	€ 581.538,55	€ 2.094.762,38
2010	€ 1.628.526,81	€ 796.279,38	€ 2.424.806,19
2011	€ 1.998.510,40	€ 502.002,75	€ 2.500.513,15
2012	€ 1.839.250,77	€ 561.828,78	€ 2.401.079,55
2013	€ 2.139.132,09	€ 710.608,45	€ 2.849.740,54
TOTALE	€ 33.965.780,03	€ 21.911.316,62	€ 55.877.096,65

Di seguito si riporta un grafico esplicativo della composizione della Spesa complessiva:



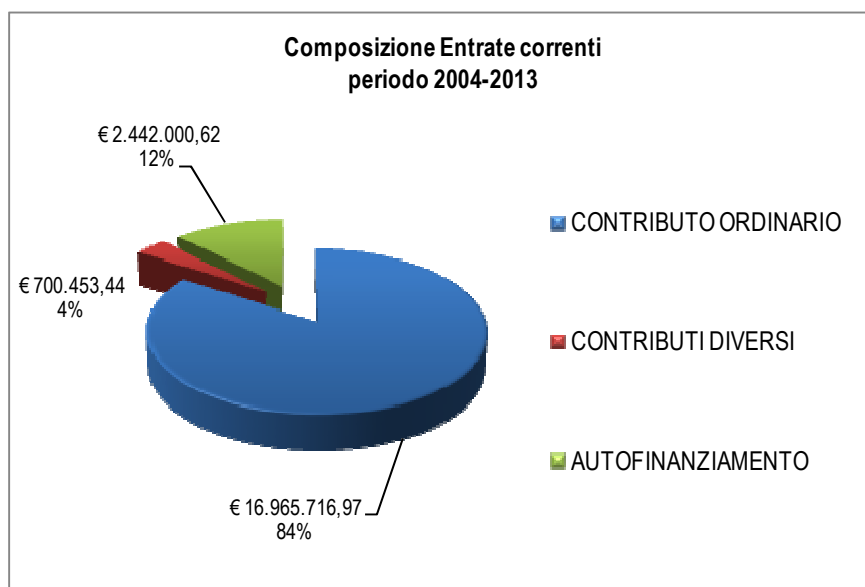
Le entrate in c/capitale destinate agli investimenti sul territorio nel periodo 1994-2013 sono state pari ad € 15.412.853,99, pertanto, il 70% degli investimenti è stato finanziato con entrate in c/capitale mentre, per la differenza, con altri fondi tra cui avanzi di amministrazione, fondi propri dell'Ente ecc..



L'autofinanziamento, nel medesimo periodo, è stato di oltre 3,2 milioni di euro mentre il trasferimento ordinario è stato di oltre 33 milioni di euro pari al 88% ca. delle Entrate correnti complessive.

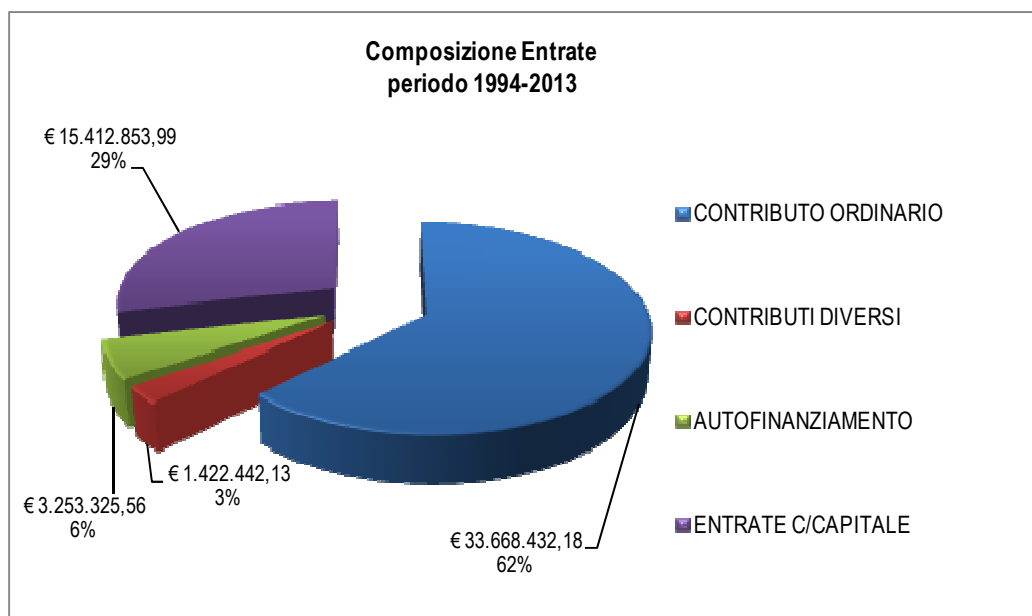
ANNO	CONTRIBUTO ORDINARIO	CONTRIBUTI DIVERSI	AUTOF.TO	TOT. ENTRATE CORRENTI	% contributo/ entrate	% autof.to/ entrate
1994	€ 3.894.085,02	€ -	€ -	€ 3.894.085,02	100%	0%
1995	€ 1.014.140,59	€ 207.117,52	€ 19.165,73	€ 1.240.423,84	82%	2%
1996	€ 759.656,45		€ 58.072,59	€ 817.729,04	93%	7%
1997	€ 1.136.205,18		€ 73.137,96	€ 1.209.343,14	94%	6%
1998	€ 1.448.770,08	€ 29.112,49	€ 30.666,47	€ 1.508.549,05	96%	2%
1999	€ 1.489.100,01	€ 48.182,67	€ 60.721,83	€ 1.598.004,51	93%	4%
2000	€ 1.533.772,67	€ 167.350,82	€ 141.958,20	€ 1.843.081,68	83%	8%
2001	€ 2.052.535,03	€ 45.257,03	€ 133.300,07	€ 2.231.092,13	92%	6%
2002	€ 1.784.956,13	€ 20.812,72	€ 177.504,86	€ 1.983.273,71	90%	9%
2003	€ 1.589.494,05	€ 204.155,44	€ 116.797,22	€ 1.910.446,71	83%	6%
2004	€ 1.400.515,25	€ 28.030,44	€ 112.564,04	€ 1.541.109,73	91%	7%
2005	€ 2.034.905,56	€ 30.080,44	€ 172.542,94	€ 2.237.528,94	91%	8%
2006	€ 1.465.612,17	€ 13.500,00	€ 219.192,44	€ 1.698.304,61	86%	13%
2007	€ 1.681.687,67	€ -	€ 236.323,45	€ 1.918.011,12	88%	12%
2008	€ 1.562.688,04	€ 4.596,50	€ 233.346,55	€ 1.800.631,09	87%	13%
2009	€ 1.212.150,44	€ 36.600,00	€ 304.483,95	€ 1.553.234,39	78%	20%
2010	€ 1.223.026,11	€ 57.500,00	€ 297.894,81	€ 1.578.420,92	77%	19%
2011	€ 1.874.478,73	€ 302.786,06	€ 249.553,76	€ 2.426.818,55	77%	10%
2012	€ 2.089.586,00	€ 130.400,00	€ 359.493,02	€ 2.579.479,02	81%	14%
2013	€ 2.421.067,00	€ 96.960,00	€ 256.605,66	€ 2.774.632,66	87%	9%
TOTALE	€ 33.668.432,18	€ 1.422.442,13	€ 3.253.325,56	€ 38.344.199,87	88%	8%

Di seguito si riporta un grafico esplicativo della composizione dell'Entrata corrente.



Si riporta altresì la tabella e il relativo grafico esplicativo della composizione dell'Entrata complessiva:

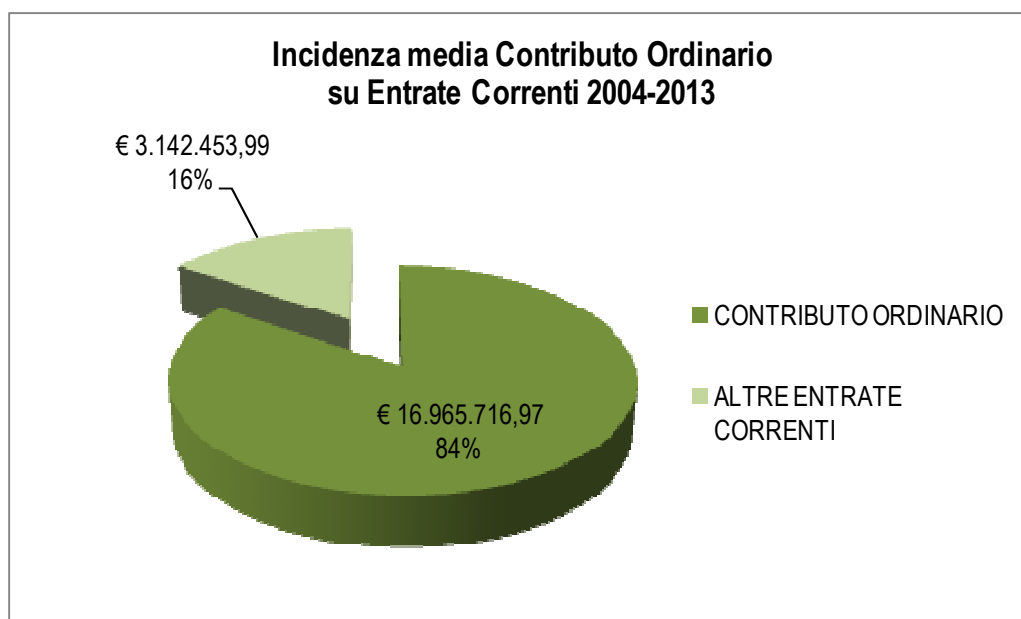
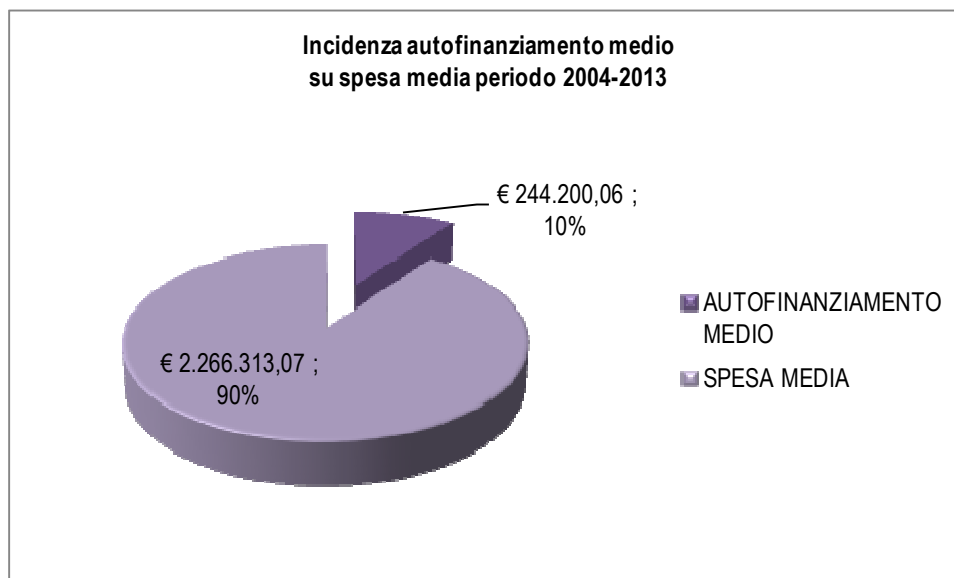
ANNO	ENTRATE CORRENTI	ENTRATE C/CAPITALE	TOTALE ENTRATE
1994	€ 3.894.085,02		€ 3.894.085,02
1995	€ 1.240.423,84	€ 2.679.894,85	€ 3.920.318,69
1996	€ 817.729,04	€ 1.509.522,95	€ 2.327.251,99
1997	€ 1.209.343,14	€ 9.192,93	€ 1.218.536,07
1998	€ 1.508.549,05	€ 4.856.502,45	€ 6.365.051,50
1999	€ 1.598.004,51	€ 338.186,55	€ 1.936.191,06
2000	€ 1.843.081,68	€ 605.712,63	€ 2.448.794,32
2001	€ 2.231.092,13	€ 1.740.078,09	€ 3.971.170,22
2002	€ 1.983.273,71	€ 992.892,50	€ 2.976.166,21
2003	€ 1.910.446,70	€ 29.500,00	€ 1.939.946,71
2004	€ 1.541.109,70	€ 264.334,00	€ 1.805.443,73
2005	€ 2.237.528,90	€ 77.861,40	€ 2.315.390,34
2006	€ 1.698.304,61	€ 239.383,00	€ 1.937.687,61
2007	€ 1.918.011,12	€ 90.000,00	€ 2.008.011,12
2008	€ 1.800.631,09	€ 37.235,00	€ 1.837.866,09
2009	€ 1.553.234,39	€ 869.835,56	€ 2.423.069,95
2010	€ 1.578.420,92	€ 717.403,10	€ 2.295.824,02
2011	€ 2.426.818,55	€ 88.296,00	€ 2.515.114,55
2012	€ 2.579.479,02	€ 265.665,98	€ 2.845.145,00
2013	€ 2.774.632,66	€ 1.357,00	€ 2.775.989,66
TOTALE	€ 38.344.199,79	€ 15.412.853,99	€ 53.757.053,86



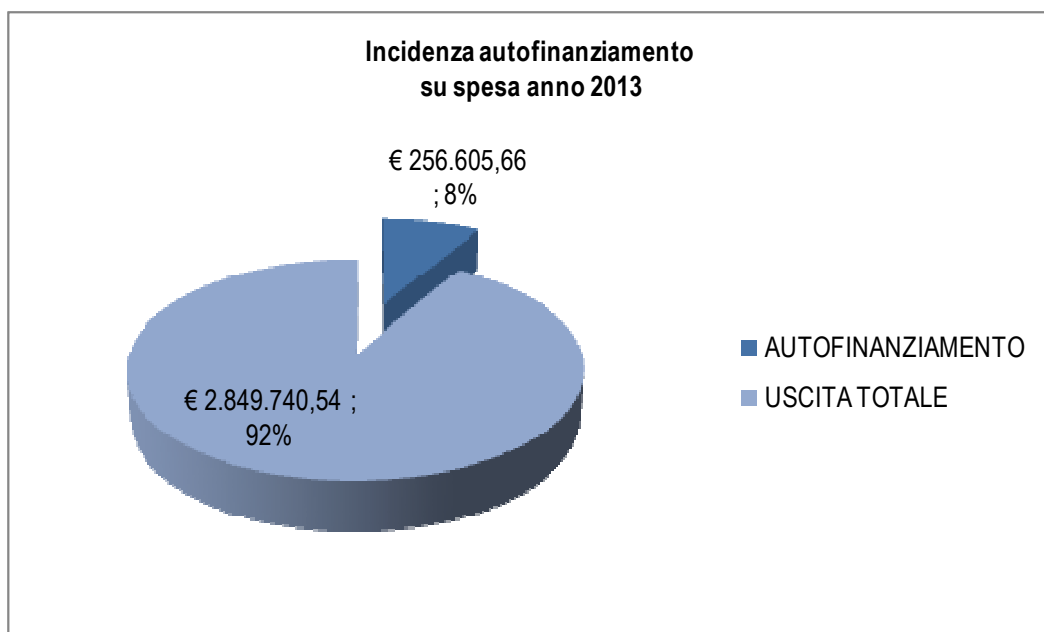
Prendendo in esame un periodo temporale più breve (2004-2013), si evidenzia quanto segue:

- lo stanziamento ordinario dello Stato nel periodo in esame è stato mediamente di € 1.696.571,70 mentre la capacità di spesa media dell'Ente parco, negli stessi anni, è stata di

€ 2.266.313,07 con una la capacità media di autofinanziamento di € 244.200,06 pari al 10% ca.



Per l'anno 2013, inoltre, si evidenzia che lo stanziamento dello Stato è pari ad € 2.421.067,00 la capacità di spesa è di € 2.849.740,54 e la capacità di autofinanziamento pari a € 256.605,66 ovvero l'8%.



Principali contributi di conto capitale assegnati all'Ente Parco nel periodo 1994-2013 (si riporta l'importo iniziale assegnato con la precisazione che in alcuni casi l'importo effettivamente erogato a conclusione degli interventi si è discostato da quello assegnato e di seguito riportato)

ANNI 1994-1999

- Contributo della Regione Emilia Romagna per Fondi EX PRONAC – L. 5.189.000.000;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente per il 1^ Programma Triennale Aree Protette 1991-1993 (PTTA 94-96) – L. 2.922.844.000;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente per il Programma Natour - Delibera CIPE 18/12/96 – L. 5.930.000.000;
- Contributo della Regione Toscana per progetto EX PRONAC scheda CTS 176 – L. 1.000.000.000;
- Contributo della Regione Toscana per fondi EX PRONAC schede 176/206 e 177/207 - Centri Visita dei Comuni di Poppi e di Stia – L. 468.000.000;
- Contributo della Comunità Montana Forlivese per lavori di sentieristica – L. 17.800.000;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente per il 2^ Programma Triennale Aree Protette 1994-1998 – L. 1.695.000.000;
- Contributo dell'Unione Europea per il progetto LIFE Natura 1999 – L. 409.737.121 con quota parte a carico del Parco di L. 255.588.578;
- Contributo della Regione Toscana per Reg. UE 2081/93 Ob. 5B 94/99 – L.144.375.000 (82,50%) con quota parte a carico del Parco di L. 25.375.000 (17,50%);
- Contributi diversi del GAL Consorzio Appennino Aretino per interventi diversi nell'ambito dell'iniziativa comunitaria "LEADER II" – L. 103.050.000;
- Contributi diversi del GAL L'Altra Romagna per interventi diversi nell'ambito dell'iniziativa comunitaria "LEADER II" – L. 114.995.475.

ANNI 2000-2004

- Contributo del Ministero dell'Ambiente per progetti di solarizzazione - Delibera CIPE 18/12/96 – L. 653.000.000;
- Contributi diversi del S.I.L. del Patto Appennino Centrale per interventi diversi di natura ambientale – L. 238.000.000;
- Contributi diversi del GAL Consorzio Appennino Aretino per interventi diversi nell'ambito dell'iniziativa comunitaria "LEADER II" – L. 191.186.627;
- Contributi diversi del GAL L'Altra Romagna per interventi diversi nell'ambito dell'iniziativa comunitaria "LEADER II" – L. 54.600.000;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente per risorse residue nell'ambito dei fondi di cui alla Delibera CIPE 18/12/96 derivanti dalla mancata attuazione del programma EX PAN – L. 2.300.000.000;
- Contributo della Regione Toscana per il progetto "Realizzazione e riqualificazione di strutture per la fruizione didattica educativa e culturale del territorio in funzione dello sviluppo sostenibile dell'area" – L. 245.000.000 con quota parte a carico del Parco di L. 105.000.000;
- Premio della Federazione Italiana dei Parchi e delle Riserve Naturali per concorso dal titolo "Nel parco en plein air" – L. 25.000.000;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente per interventi finalizzati allo sviluppo socio-economico delle comunità residenti nel Parco – L. 799.261.000;
- Contributo della Regione Toscana nell'ambito del Phasing – € 464.811,13;
- Contributo del Comune di San Godendo per la realizzazione di un ascensore presso il Centro Visita di Castagno d'Andrea – € 23.240,56;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente per investimenti produttivi (Legge 388/00) – € 439.039,18;
- Contributi della Regione Emilia Romagna per i Programmi Speciali d' Area – € 150.000,00;
- Contributo dell'Unione Europea nell'ambito dell'iniziativa EQUAL – € 29.500,00;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente nell'ambito del Fondo di Investimenti nei Parchi/Legge Finanziaria – € 212.334,00;

ANNI 2005- 2013

- Contributo della Regione Toscana nell'ambito del Phasing Out e 3^ Piano Reg.le per la realizzazione dei lavori di adeguamento dei musei della fauna e foresta di Camaldoli e Badia Prataglia – € 77.861,36;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare per la gestione dei Centri Visita fino al 31 dicembre 2006 – € 200.000,00;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare per il settore promozionale – € 50.000,00;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare per accrescere la funzionalità dei Centri Visita – € 30.000,00;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare per la manutenzione degli immobili sede dei reparti del Corpo Forestale dello Stato – Coordinamento Territoriale per l'Ambiente di Pratovecchio – € 237.510,00;
- Contributo del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare per la manutenzione ordinaria e straordinaria negli uffici sede dei Coordinamenti Territoriali per l'Ambiente – € 30.000,00;
- Contributo della Regione Toscana nell'ambito del Phasing Out per investimenti in conto capitale nel versante toscano nel settore della tutela e valorizzazione della biodiversità – € 33.235,28;

- Contributo della Provincia di Forlì-Cesena per il progetto “Realizzazione del progetto di attività di valorizzazione della figura di Pietro Zangheri e del Museo di storia naturale della Romagna” – € 15.000,00;
- Contributo della Regione Toscana per il progetto “Tutela e valorizzazione del sistema S.I.R. del versante toscano del Parco – € 40.000,00;
- Contributo della Regione Toscana per il P.O.R. 2007-2013 scheda attività 2.2 “realizzazione di interventi finalizzati all’implementazione di infrastrutture e investimenti produttivi, al fine di promuovere lo sviluppo economico sostenibile nell’ambito delle aree protette” – € 487.500,00;
- Contributo del Ministero dell’Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare per l’installazione di impianti fotovoltaici nelle caserme dei CTA poste all’interno del perimetro del Parco – € 92.771,00;
- Contributo della Regione Emilia Romagna per la sistemazione della griglia e per la impermeabilizzazione del Lago Matteo situato all’interno del Giardino Botanico di Valbonella – € 118.461,56;
- Contributo della Provincia di Forlì-Cesena per attività di valorizzazione Pietro Zangheri - € 10.000,00;
- Contributo della Regione Emilia Romagna per progetto “Alta Via dei Parchi” - € 303.445,00;
- Contributo della Regione Toscana Annualità 2009 - € 64.000,00;
- Contributo del Comune di Bibbiena per Bando Fonti rinnovabili - € 84.700,00;
- Contributo del Ministero dell’Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare per Ex Bando Fonti Rinnovabili - € 112.032,10;
- Contributo del Parco Nazionale della Majella (fondi UE per partnership) per progetto “Life Plus Wolfnet”- € 143.226,10;
- Contributo della Provincia di Forlì-Cesena per attività di valorizzazione Pietro Zangheri - € 15.000,00;
- Contributo della Regione Toscana per progetto “Reintroduzione specie ittiche” - € 60.750,00;
- Contributo del Parco Nazionale della Majella (fondi UE per partnership) per progetto “Life Plus Wolfnet” - € 11.027,00;
- Contributo della Regione Toscana per interventi di recupero, ripristino e realizzazione siti riproduttivi ed habitat per anfibi all’interno del SIR - € 27.750,00;
- Contributo della Regione Toscana per realizzazione postazioni di monitoraggio della fauna selvatica - € 21.247,00;
- Contributo dell’Unione dei Comuni Montani del Casentino per Misura 227 "Interventi non produttivi" - € 18.501,63;
- Contributo della Regione Toscana per progetto 2/H "Acquisto proprietà silvopastorali" - € 75.000,00;
- Contributo straordinario del Ministero dell’Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare per progetto di manutenzione caserme in uso al CTA - € 50.000,00;
- Contributo straordinario della Regione Emilia Romagna per progetto Valdonasso - € 73.117,35.

RISORSE STRUMENTALI

Le risorse strumentali in dotazione all'Ente Parco, acquisite negli anni anche grazie a progetti di investimento finanziati dall'Unione Europea e dalle Regioni, sono riassumibili nelle seguenti categorie.

AUTOMEZZI (autoveicoli ed autocarri):

- Fiat Panda 4x4
- Land Rover Defender (autocarro) *
- Land Rover Defender (autocarro) *
- Pick Up ISUZU D.Max (autocarro adibito a laboratorio veterinario mobile)
- Toyota Land Cruiser (autocarro)
- Renault Kangoo (autocarro)
- Dacia Duster(autocarro)

* Mezzi acquistati e trasferiti al Parco direttamente dal Ministero dell'Ambiente.

L'Ente Parco risulta inoltre proprietario di numerosi mezzi (soprattutto Fiat Panda e Land Rover Defender) trasferiti dal Ministero dell'Ambiente appositamente per l'assegnazione al CTA del CFS, di cui quindi l'Ente non ha la disponibilità né la facoltà d'uso in quanto mezzi targati CFS.

STRUMENTAZIONI DI RIPRESA

In relazione alle necessità operative degli uffici, che prevedono l'utilizzo di immagini e filmati per le attività di promozione, ricerca e gestione faunistica, l'Ente ha acquistato negli anni diverse attrezzature delle quali le più significative risultano:

- Apparecchiature fotografiche compatte non professionali.
- Fotocamera reflex Canon 60D
- Videocamera JVC non professionale.
- Videocamera Sony semiprofessionale
- Videocamera Canon XA-20 semiprofessionale

STRUMENTAZIONI PER LA GESTIONE FAUNISTICA

In relazione all'attività di monitoraggio e gestione della fauna, le attrezzature a disposizione dell'Ente, molte delle quali allocate presso il Centro per la fauna e la biodiversità del Parco, sono:

- Tavoli operatori e per necroscopie
- Microscopio
- Ecografo professionale
- Centrifuga
- Stufa di essiccazione campioni
- Congelatori per conservazione reperti
- Casse per trasporto cervi
- Casse per trasporto cinghiali
- N° 10 recinti mobili di cattura della fauna ungulata
- Strumentazione per le misurazioni biometriche della fauna

STRUMENTAZIONI VARIE PER LA MANIPOLAZIONE DELLA FAUNA SELVATICA.

- Carabina lanciairinghe Dan Inject con ottica diurna

- Carabina lanciasiringhe Dan Inject con ottica notturna
- Carabina tradizionale Remington

STRUMENTAZIONI PER L'OSSERVAZIONE ED IL MONITORAGGIO FAUNISTICO

- N° 3 binocoli
- Visore notturno ad intensificazione di luminosità
- Cannocchiale Swarovski 60x completo di accessori per il digiscoping.
- N° 4 apparecchiature (ricevitori ed antenne) per la radiotelemetria.
- N° 1 apparecchiatura per la telemetria satellitare con funzione anche VHF
- N° 10 apparecchiature per il fototrappolaggio
- N° 3 apparecchiature per l'allarme remoto

STRUMENTAZIONI SATELLITARI

N° 3 Palmari con GPS per rilievi geografici

- N° 2 GPSMAP Garmin

LE RISORSE UMANE

Discrasie fra il dettato e gli intendimenti della L.394/91, da una parte, e risultati sul piano della conservazione e delle reali attese dei territori/popolazioni locali dall'altra, sembra se ne possano ormai evidenziare diverse; ma è chiaro che in questa sede preme porre in evidenza più quanto attiene agli aspetti strutturali-organizzativi deputati all'efficienza degli enti in quanto tali piuttosto che ai "deficit di conservazione", rinviando l'analisi – fondamentale! - di questi ultimi a sedi più appropriate e cogenti.

Un errore strutturale della legge L.394/91 fu quello di non definire modelli di Piante Organiche commisurate alle incombenze, ovvero delle griglie dove comparissero le strutture e le articolazioni essenziali dei Servizi in cui ciascun ente parco, pur con i debiti adattamenti alle situazioni specifiche, dovesse organizzarsi. Il risultato è stato un *laissez faire* che ha prodotto impostazioni profondamente diverse – spesso addirittura inconfrontabili – fra i vari enti parco nazionali. Ciascuno è andato per la propria strada, ogni Consiglio Direttivo dell'epoca ha ritenuto di stabilire una propria via alla organizzazione dell'ente (spesso in modo del tutto autoreferenziale) e il Ministero Ambiente non è stato capace, finora, di fornire chiari indirizzi-quadro su come ciascun ente dovesse organizzarsi, anche individuando quadri di professionalità da includere nei diversi Servizi.

Il Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi ha vissuto in epoche recenti, forse più di altri, una situazione particolarmente difficile e complicata, essendosi sommati gli effetti di un lungo commissariamento (2004-2007) a quelli dell'assenza del Direttore (2003-2009) e alla riduzione progressiva delle già scarse risorse economiche, fatta salva la inversione di tendenza – modesta, ma percepibile ed apprezzata esplicitamente anche in sede di Comunità del Parco – verificata nel 2011 e opportunamente riconfermata nel 2012 e 2013.

Il "capitale umano" dell'Ente Parco è quantitativamente molto piccolo e qualitativamente elevato; con tale affermazione si vuole sottolineare una serie di valori e allo stesso tempo un stato di sofferenza.

Dal punto di vista qualitativo non è azzardato sostenere che tutti i dipendenti siano dotati, con alcune punte di assoluta eccellenza, di una serie di doti individuali che in un piccolo Ente appaiono come il "motore" principale, per non dire unico, dei risultati raggiunti:

- senso di appartenenza all'istituzione estremamente sviluppato;
- condivisione degli obiettivi istituzionali e in gran parte anche di quelli operativi che si proiettano nella quotidianità;
- disponibilità al sacrificio in funzione dell'interesse dell'Ente;

- condivisione assoluta degli obiettivi culturali generali che hanno portato alla istituzione delle Aree Protette;
- collaboratività sia interna che verso l'esterno, con particolare e forte attenzione a tutta la problematica che coinvolge il cosiddetto "mondo dei Parchi";
- volontà di partecipazione, anche extra-impegno istituzionale, ad iniziative e momenti di immagine esterna dell'Ente;
- forte e sentito impegno a coinvolgere soggetti pubblici e privati del territorio nelle attività del Parco e, pertanto, a sviluppare anche sulla componente sociale del territorio stesso, il "senso di appartenenza al Parco", non solo attraverso l'intrattenimento di buone relazioni sociali con gli interlocutori, ma anche con processi di interlocuzione che si rivelano poi funzionali alle scelte che la Direzione dell'Ente deve operare nell'interesse dell'istituzione;
- ottime relazioni umane e professionali fra personale dell'Ente e personale del CTA-CFS in disponibilità del Parco che, seppure in una collocazione che la L. 394/91 ha voluto "troppo esterna" all'Ente stesso, contribuisce in misura notevole al successo sia dell'immagine pubblica del Parco sia alla sua operatività quotidiana.

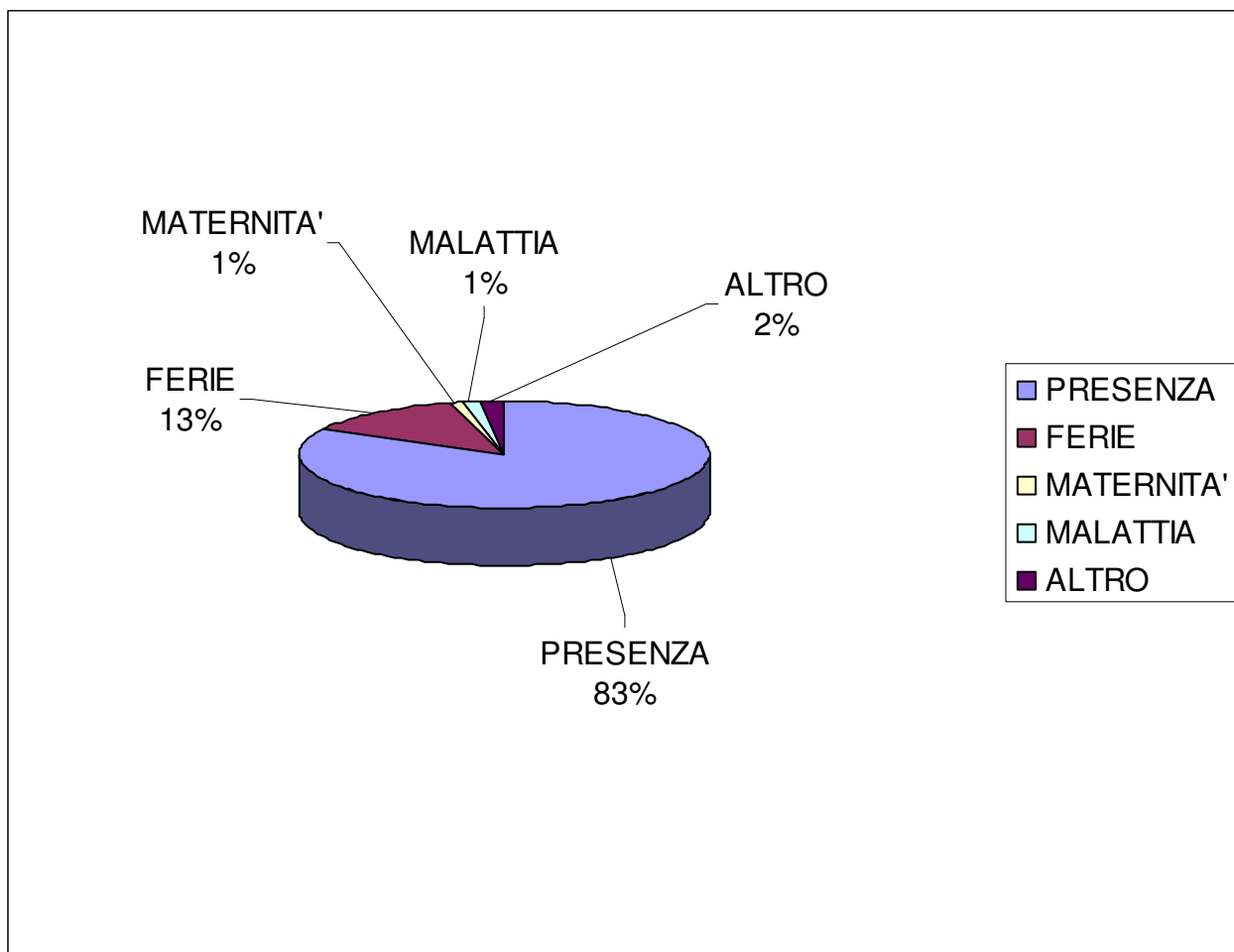
A titolo illustrativo e chiarificatore si propone di seguito con una tabella 1 il prospetto delle assenze del personale dell'ente e il grafico relativo che se ne può ricavare.

Pur tuttavia le seguenti tabelle non hanno bisogno di essere commentate, sfatando ogni luogo comune riguardo all'"assenteismo" nel pubblico impiego, almeno nel nostro ente.

Tabella 1: tassi di presenza – assenza del Personale, Direttore compreso, **anno 2013**

Tassi di assenza 2013	
	253 giornate lavorative
	3872 Totale cumulativo giornate lavorative
	664 gg di assenza totali
	3208 giornate di presenza
	82,85 % di presenza
	17,15 % di assenza
FERIE	501
MATERNITA'	33
MALATTIA	56
ALTRO	74
TOTALE	644

Grafico illustrativo della tabella 1:



A quanto sopra si deve riconfermare (già nei PdP degli anni passati), come bilancio da parte della Direzione insediatasi nel 2010, un apprezzabile e diffuso “senso del valore collettivo” delle cose realizzate quotidianamente.

Sotto il profilo quantitativo alla situazione descritta, che non può non definirsi di assoluto valore, si contrappone una valutazione sostanzialmente e oggettivamente critica per quanto riguarda la quantità delle risorse umane disponibili, ovvero:

- tutti i Servizi risultano fortemente sottodimensionati, al punto che l'assenza di una sola persona per ferie, malattia o impegni istituzionali esterni, determina grandi difficoltà – talvolta insormontabili – nell'espletamento della routine quotidiana;
- una ripartizione del personale articolata su due sedi, scelta fatta fin dall'inizio della storia istituzionale del Parco, determina sul piano operativo qualche difficoltà. Ciò ovviamente risulta come effetto tanto più forte quanto più limitato (oggi limitatissimo) è il numero dei dipendenti.

L'intendimento della Direzione, condivisa dalla grande maggioranza del Consiglio Direttivo e, fino a conclusione del suo mandato, dall'ex Presidente, di predisporre una proposta - ragionata sulle specifiche, forti carenze strutturali riscontrate – ma tesa ad un marcato ampliamento della dotazione organica dell'Ente, ha avuto purtroppo una feroce battuta d'arresto determinata dal disposto DL 138/2011 e, ancor peggio, dal dettato del DLgs 95/2012, che non solo ha bloccato le ipotesi di ampliamenti dell'organico, bensì ha ridotto anche quelli esistenti! Affinché resti traccia formale del lavoro istruttorio per l'ampliamento della dotazione organica si ritiene necessario riportare qui, come già fatto nel 2012 e 2013 e almeno sul piano meramente numerico e di confronto, la previsione alla quale si era giunti (basata su una esperienza ultratrentennale di lavoro dentro e per i Parchi del Direttore dell'Ente) nell'ambito dell'istruttoria portata avanti e tesa a identificare il

“quadro dei bisogni” relativo alle professionalità mancanti: ad oggi la dotazione organica certa consta di 15 dipendenti che risultano ampiamente insufficienti

Sempre per restare nel contingente, ovvero per rendere chiara al portatore di interessi la situazione aggiornata effettivamente al momento di redazione del presente strumento, c'è da sottolineare anche che dal 31.12.12 l'Ente ha perduto la figura dell'architetto “in comando” (indispensabile per la predisposizione dei Nulla-Osta urbanistici e per la progettazione interna) e la figura del Responsabile del Servizio Pianificazione e Gestione delle Risorse (per aspettativa relativa ad incarico di Direttore di Parco Regionale). Ci si sta adoperando per la sostituzione delle due figure ma a tutt'oggi questo risultato non è stato conseguito. La “posizione organizzativa” che era del Responsabile della Pianificazione è stata assegnata nel 2013 al Funzionario che negli ultimi anni aveva più strettamente collaborato con il Responsabile e per il 2014 al collega di pari grado nella logica di una rotazione nelle funzioni di responsabilità; ciò allo scopo di ridurre al minimo possibile l'inevitabile disagio organizzativo dovuto all'allontanamento di una figura così importante. Ma è del tutto evidente che questo assetto organizzativo- indipendentemente da qualità e motivazione dei Funzionari incaricati di sopperire alla carenza – risulta fortemente deficitario e tale da mettere a rischio l'assolvimento di obblighi istituzionali dell'Ente.

Nel corso del 2014 si prevede di attivare un comando *full time* per un funzionario area C dipendente della Provincia di Arezzo con la quale già dalla fine del 2013 erano in corso contatti.

LO STATO DI SALUTE FINANZIARIA

La cognizione dello stato di “salute finanziaria” deve essere intesa in termini di equilibri finanziari, economici e patrimoniali, tenendo conto dei vincoli di bilancio e dei sistemi contabili propri di ogni amministrazione.

Dal 2011 si è registrato un significativo trend di aumento del contributo ordinario da parte del MATTM il che ha consentito di impostare azioni e politiche di portata significativa.

La relazione del Presidente al Bilancio di Previsione 2014, a cui si fa rinvio, sintetizza in maniera chiara e onesta la situazione che si “dovrebbe” (il condizionale è d'obbligo per le motivazioni già riportate nel presente documento) delineare per il presente esercizio finanziario. Se ne riportano alcuni passi:

“ Il Bilancio di Previsione 2014 è il primo bilancio di questa Presidenza poiché nel corso dei primi mesi del mio insediamento, prima come Commissario Straordinario poi come Presidente, l'Ente ha operato a valere sul Bilancio di Previsione 2013 definito dal Consiglio Direttivo a tutt'oggi in carica.

In un rapporto di strettissima collaborazione e sinergia con il Consiglio Direttivo, ho iniziato fin dall'atto del mio insediamento a rapportarmi pressoché quotidianamente con le istituzioni che insistono, a vari livelli, sull'area protetta: dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, alle regioni, alle province, alle comunità montane ed ultimi, non certo per importanza, ai comuni. Non sono mancati incontri e confronti con le università ed il mondo scientifico, con le ASL e con vari organismi pubblici con cui l'Ente Parco non può non dialogare e concertare - laddove è possibile- le proprie linee di azione. Ho lavorato anche a stretto contatto, in un'ottica di “sistema delle aree protette” con Federparchi, di cui l'ente è socio, e con le associazioni ambientaliste ed economiche.

Questa premessa per dire che fin dal mio insediamento ho cercato di capire e di ascoltare per acquisire tutti quegli elementi conoscitivi necessari per poter definire già dal 2014 una strategia pluriennale. Ed è proprio nel Bilancio di Previsione 2014 che tale strategia deve essere delineata e finanziata.

Come emerge infatti dall'esame dei singoli capitoli di spesa, il Bilancio 2014, pur presentando una forte continuità con le strategie impostate in passato, vede molte componenti innovative. Infatti, in aggiunta alle attività consolidate e ricorrenti, sono state gettate le basi per costruire significative politiche di gestione e conservazione naturalistica nonché di promozione socio-economica ecocompatibile del territorio del Parco.

Tra le attività consolidate e ricorrenti si prevede di mantenere la rete dei Centri Visita e delle altre strutture informative del parco, le attività di ricerca scientifica, i progetti di educazione ambientale e di promozione

ecocompatibile del territorio, oltre che progetti di realizzazione e di manutenzione della rete sentieristica e delle aree di sosta.

In aggiunta a ciò si prevede –per la prima volta- di destinare risorse significative alla manutenzione straordinaria ed al recupero conservativo delle proprietà dell'Ente, si prevede di dare corpo al costituendo rapporto di collaborazione con l' A.P.T. per il progetto di promozione e valorizzazione del comprensorio toscano-emiliano romagnolo, e si prevede il cofinanziamento di alcuni progetti LIFE.

Alla fase di redazione del Bilancio, seguirà poi la definizione di indirizzi specifici sui singoli capitoli di spesa che troverà la propria esplicitazione all'interno del Piano della Performance.

..... Come emerge infatti dall'esame dei singoli capitoli di spesa, il Bilancio 2014, pur presentando una forte continuità con le strategie impostate in passato, vede molte componenti innovative. Infatti, in aggiunta alle attività consolidate e ricorrenti, sono state gettate le basi per costruire significative politiche di gestione e conservazione naturalistica nonché di promozione socioeconomica del territorio del Parco.

Mi preme rilevare lo sforzo degli organismi tecnici e degli amministratori proprio nel cercare la necessaria sintesi fra questi due aspetti, convinti che una efficace politica di conservazione debba conciliarsi con la permanenza delle popolazioni umane in Appennino e delle relative attività economiche. In una congiuntura di profonda crisi economica per il nostro paese e per la montagna, ritengo che lo sviluppo sostenibile possa essere una strada efficace da percorrere. Abbiamo bisogno di giungere a sintesi di questi due elementi, che consenta un rilancio dell'ente e veda le comunità locali legate alla qualità ambientale di questi luoghi.

Concludendo l'Ente Parco gode di un buono stato di salute economico-finanziaria come ampiamente descritto e rappresentato, anche graficamente in precedenza. In particolare l'assenza di debiti fuori bilancio, l'assenza di ricorso all'indebitamento, la capacità di autofinanziamento, la capacità di reperire risorse straordinarie esterne e il livello di investimenti, sono indici di un buono stato di salute economico-finanziaria.

L'ANALISI DI SINTESI DEL CONTESTO INTERNO E CONTESTO ESTERNO O ANALISI SWOT

Sono strumenti di analisi del contesto interno: le indagini del benessere organizzativo, l'analisi delle competenze, gli indicatori del capitale intellettuale, le analisi di salute organizzativa, l'analisi di salute finanziaria, economica e patrimoniale, etc.

Lo stato di "salute finanziaria", l'analisi organizzativa e la ricognizione quantitativa e qualitativa delle risorse strumentali, economiche e umane disponibili condiziona il raggiungimento degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi.

L'integrazione dell'analisi di contesto interno con l'analisi del contesto esterno realizza ciò che viene definita "analisi SWOT" che, nel complesso, è in grado di indirizzare le azioni strategiche dell'organizzazione (come si evince dalla Tavola che segue).

L'analisi del contesto esterno ed interno (analisi SWOT)

		Analisi del contesto interno	
		Punti di forza	Punti di debolezza
OC CASALDI	Opportunità	Sviluppare nuove metodologie in grado di sfruttare i punti di forza dell'organizzazione.	Eliminare le debolezze per attivare nuove opportunità.
	Minacce	Sfruttare i punti di forza per difendersi dalle minacce.	Individuare piani di difesa per evitare che le minacce esterne acuiscano i punti di debolezza.

Sulla base degli indirizzi CiVIT applicati alla struttura dell'Ente, così come si configura ad oggi – inizio anno 2014, ma impostata analogamente negli anni precedenti e aggiornata anno per anno – viene predisposta una tavola (Tavola 2) illustrativa impostata come analisi SWOT. Essa presenta un approccio di sintesi che illustra, partendo dai diversi punti di vista della prima colonna, gli elementi cardine dell'operatività del Parco, i punti di forza e debolezza, nonché le carenze rilevate nella attuale contingenza amministrativa e operativa, riferita anche alla situazione nazionale della quale l'Ente Parco (sovraordinato istituzionalmente a tutti gli altri Enti Locali e direttamente vigilato dal Ministero per l'Ambiente) risente in modo particolarmente diretto e immediato.

E' evidente che ancora in questa quarta annualità della predisposizione dei Piani per la Performance si dovranno considerare tali elaborati come strumenti suscettibili di miglioramento qualitativo e quantitativo che potranno essere individuati applicando le prime le analisi e valutazioni che la Commissione CiVIT stessa ha elaborato nel corso del 2011.

ASPETTO	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA	OPPORTUNITA'	MINACCE
Attività produttive	Presenza di prodotti tipici locali già dotati di appeal commerciale (p.e. carne di chianina, bovina romagnola, formaggio ravaggiolo, salumi toscani, etc.). Avviato percorso per marchio Parco. Buone relazioni dirette Ente/produttori anche in miglioramento.	Aziende di piccole dimensioni collocate quasi tutte fuori confini Parco e con difficoltà ad adeguarsi alle vigenti normative sanitarie. Assenza rete valorizzazione e distribuzione prodotti. Carenza coordinamento locale e ancora limitato senso appartenenza all'esperienza Parco", ma probabile sviluppo Marchio Parco. Ritardo fase	Potenziale in crescita per lo sviluppo delle produzioni di qualità, in modo particolare nei settori del food-resource e del turismo legato a slow-food. Crescita iniziative legate attività produttive sostenibili con marchio-Parco (manca interlocuzione con MATTM). Avviata creazione di nuovi prodotti qualificati ad oggi	Possibile perdita qualità paesaggio rurale. Difficoltà burocratiche legate a collocazione esterna a Parco delle attività. Difficoltà prosecuzione attività comunicazione a seguito tagli personale.

		conclusiva approvazione regolamento Marchio del Parco non dovuto a cause endogene	privi di riconoscimenti (legname, prodotti del bosco, carne di animali oggetto di controllo numerico).	
Turismo	<p>Presenza di rilevanti valori naturalistici come il complesso forestale delle Foreste Casentinesi tra i più importanti d'Europa e la Riserva Naturale Sassofratino, la più antica d'Italia.</p> <p>Vicinanza con importanti città d'arte: Arezzo, Firenze, Ravenna, Bologna, Perugia.</p> <p>Adiacenza a poli di forte interesse turistico come la Riviera Romagnola, ed il Chianti.</p> <p>Presenza all'interno del Parco o nelle immediate adiacenze di luoghi di grande valore spirituale come La Verna, Camaldoli, Vallombrosa.</p> <p>Presenza e vicinanza di valori paesaggistici</p> <p>Presenza nel versante casentinese di un Consorzio Turistico.</p> <p>Creazione di una identità turistica costruita sulla coerenza nel settore escursionistico (editoria, sentieristica,</p>	<p>Ridottissima disponibilità personale per gestione e promozione settore turistico.</p> <p>Scarso coordinamento a livello istituzionale sulla promozione turistica (in corso tentativi soluzione)</p> <p>Mancanza di progetti per alcune aree strategiche del Parco (Foresta della Lama, Acquacheta, Alpe San Benedetto, Falterona e versante fiorentino, Alpe di San Paolo).</p> <p>Frammentazione della gestione territoriale delle aree connesse all'attività turistica. Confini Parco troppo limitati e irrazionali che impediscono di creare una immagine forte del sistema. Limiti azione imprenditoriale in territori marginali montani.</p> <p>Carenza di servizi turistici rivolti a turismo legato a famiglie e terza età.</p>	<p>Buon potenziale per sviluppo produzioni di qualità (settori agrituristici, turismo scolastico, religioso e culturale, equiturismo, turismo escursionistico)</p> <p>Incremento iniziative legate a sostenibilità ambientale e immagine di qualità.</p> <p>La promozione del Parco e dei suoi valori in luoghi ad alta presenza di visitatori. La creazione di offerte turistiche legate alle Città d'Arte associate ai valori naturalistici.</p>	<p>Difficoltà legate a fortissime carenze dotazione organica e limitate risorse economiche Ente Parco.</p> <p>Oggettiva limitatezza soggetti imprenditori.</p> <p>Rischio deregulation criteri fruizione per inadeguatezza Regolamenti, progetti e strategie nel settore della fruizione turistica.</p> <p>Difficoltà prosecuzione attività comunicazione a seguito tagli personale.</p>

	<p>gestione). Presenza di Centri Visita e di Uffici Informazione coordinati da Ente Parco. Costruzione nei 20 anni di vita dell'Ente di forte immagine editoriale e negli ultimi anni anche in rete. Risolto problema coordinamento (cfr PdP precedenti) strutture versante romagnolo. Impostato ulteriore miglioramento per 2015</p>			
Governance	<p>Convenzioni e accordi gestionali con Enti e Associazioni. Piano Parco vigente. Esistenza Sistema Informativo Territoriale. Approvazione Regolamento ex L. 394/91 in fase conclusiva e <i>progress</i> Piano Pluriennale Economico e Sociale (ritardati non per responsabilità Ente)</p>	<p>Esistenza di tutti i livelli di pianificazione da L. 394/91 adottati ma PPES non ancora approvato dagli Enti preposti. Limitato apprezzamento consultazioni pubbliche su Regolamento</p>	<p>Approvazione definitiva Regolamento (ex L. 394/91) e PPES. Sviluppo iniziative (con EELL) riduzione, riciclaggio e/o corretta gestione rifiuti. Numerosi progetti efficienza energetica, sviluppo e promozione fonti rinnovabili energia. Sviluppo protocolli di collaborazione con Province, AUSL, EELL, altri soggetti su temi diversi (gestione faunistica, turismo, gestione naturalistica,)</p>	<p>Rischio sbilanciamento a favore aspetti socioeconomici subconsiderando missione naturalistica istituzionale. Difficoltà in separazione competenze politiche da management ai sensi DLgs 165/2001 e 150/2009 (in evoluzione). Grande ritardo ricomposizione organo politico (consiglio direttivo decaduto - dopo 2 proroghe - il 14.2.14)</p>
Strutture per la fruizione	<p>Capillare distribuzione Centri Visita e Uffici Informazione. Ampia e</p>	<p>Fragilità strutture di gestione interfaccia col pubblico (CV-UI) per limitatezza dimensioni soggetti</p>	<p>Attivato sforzo supporto, coinvolgimento e sviluppo appartenenza</p>	<p>Difficoltà legate a fortissime carenze dotazione organica Ente Parco. Oggettiva</p>

	<p>riconosciuta qualità rete sentieristica. Credibilità nazionale valenze escursionistiche</p>	<p>imprenditori (in via di implementazione). Carenze strutturali (personale) Ente Parco. Esigenza adeguamento alcune strutture. Esigenza ampliamento contenuti e valenze di sensibilizzazione naturalistica delle strutture CV-UI</p>	<p>soggetti imprenditori. Crisi economica che potrebbe determinare esigenze razionalizzazione (riduzione!) strutture</p>	<p>limitatezza soggetti imprenditori. Rischio localismo</p>
<p>Biodiversità e Gestione naturalistica</p>	<p>Ricchezza di habitat naturali in ottimo stato di conservazione. Elevato livello di biodiversità (hotspot). Piano Parco approvato. Varie ricerche scientifiche e gestionali in corso. Immagine di riferimento per gestione faunistica. Collaborazione storica con ISPRA Punto di riferimento per formazione giovani ricercatori (borse di studio), studenti e professionisti (esperienze di gestione faunistica).</p>	<p>Difficoltà gestione competenze/diritti uso risorsa acqua. Assenza Aree Contigue ex art. 32 L. 394/91. che determina perdita qualità naturalistica buffer zone e difficoltà relazioni mondo venatorio locale. Farraginosità raggiungimento omogeneità gestione naturalistica per mancato trasferimento Riserve Naturali dello Stato agli Enti Parco prevista da L. 394/91. Carenza personale da destinare alla ricerca.</p>	<p>Approvate Misure Specifiche di Conservazione per SIC e ZPS (Reg Emilia Romagna, non Toscana). Possibilità ampliamento Parco a includere aree di grande valore ambientale. Confronto costruttivo con EELL per gestione faunistica. Sviluppo confronto con Regioni per istituzione Aree Contigue. Tentativo (incerto) recupero figure professionali</p>	<p>Rischio incremento fenomeni degrado ambientale e/o riduzione ecosistemi, perdita di biodiversità. Effetti deleteri su processi controllo-gestione dovuti a carenze risorse umane Ente Parco</p>
<p>Gestione ammin.va</p>	<p>Ottima rispondenza attese territorio tempistica certificazioni, rilascio nulla-osta, gestione danni fauna, pareri su gestione forestale. Rispondenza livelli efficienza richiesti da MATTM; Capacità gestione fondi prog. europei.</p>	<p>Dimensione totalmente insufficiente Dotaz. organica Ente Parco. Difficoltà operative Direzione per Servizi ripartiti su due sedi. Difficoltà separazione ruoli-competenze politiche da management (in via di evoluzione).</p>	<p>Auspicabile ma ora impossibile assunzione (per riduzione Dotaz.Org.) figura professionale amministrativa (fund-raiser) che consentirebbe più facile accesso a fonti finanziamento e ulteriore</p>	<p>Limiti assunzioni imposti acriticamente da normative nazionali. Burocrazia centrale eccessiva e insufficiente riconoscimento autonomia Enti parco nazionali. Enorme ritardo (20 anni!)</p>

	Riconosciuta qualità gestione servizi amministrativi (pareri Collegio Rev.ri Conti)	Incertezza sulla portata e sul significato dell'attività di vigilanza svolta dal MATT e delle circolari emanate. Pesante incremento carico burocratico e adempimenti amministrativi	sveltimento procedure.	trasferimento Riserve Naturali dello Stato agli Enti Parco prevista da L. 394/91 che determina forti appesantimenti gestione
Immagine e relazioni esterne	Ottima qualità rapporti con stampa e mezzi informazione sia locali che nazionali. Alta frequentazione Sito web istituzionale ad. Esistenza organo informazione. Importantissime manifestazioni di interesse da parte di Comuni fiorentini ad ampliamento del Parco	Inadeguatezza struttura per insufficiente pianta organica. Difficoltà percezione riconoscimento ruolo/missione Ente parco nazionale .	Progressivo incremento richiesta “valori-ambiente” da parte dei mass media. Tentativo (incerto) recupero figure professionali	Rischio preponderanza attività relazionale rispetto attuali dimensioni struttura Ente. Mancanza URP per carenze D.O. Probabile perdita immagine e capacità interlocuzione per assenza addetto stampa.
Educazione ambientale	Forte e produttivo coinvolgimento scuole territorio. Riconosciuta qualità offerta educativa in sede locale fin da nascita Parco. Ampliamento progressivo raggio azione attività Ed Amb.le. In crescita coinvolgimento Università del territorio e attività con scuole Prov Arezzo	Qualche difficoltà coinvolgimento scuole extra territorio (Firenze e Forlì-Cesena) per limitato interesse e difficoltà economiche scuole. Carenze economiche e di pianta organica Ente Parco.	Auspicabile ma ora impossibile (per riduzione D.O.) assunzione figura professionale educatore ambientale	Limiti assunzioni imposti acriticamente da normative nazionali. Rischio “uso” del parco solo come contenitore di attività.

OBIETTIVI STRATEGICI

La strategia è la riflessione di insieme che orienta la scelta degli obiettivi che l'ente intende perseguire in relazione ad una data area strategica, individuata all'interno della fase di identificazione dell'identità ed in coerenza con le analisi di contesto. All'interno della logica di “catena del valore pubblico”, le aree strategiche sono declinate in uno o più obiettivi strategici per i quali l'organizzazione è responsabile. Gli obiettivi strategici possono essere fra loro interdipendenti.

Gli obiettivi strategici dovrebbero coprire un arco temporale pari ad un triennio, e in tal senso sono stati pensati, ma l'esperienza maturata negli ultimi anni e le altalenanti situazioni politiche rendono forte la preoccupazione relativa all'incertezza della stabilità dei contributi ordinari dello Stato. Ad esempio per quanto riguarda lo sviluppo di ricerche scientifiche finalizzate alla conoscenza di grandi valenze naturalistiche, come pure la (in)certezza di poter mantenere il trend di gestione dei Centri Visita secondo criteri sempre più manageriali o la possibilità (?) di sviluppare nel tempo programmi di promozione socioeconomica del territorio (cfr prodotti locali di eccellenza).

L'attività ordinaria, si precisa, può riguardare sia quei processi di lavoro che, pur avendo come destinatari gli utenti, si caratterizzano per la loro replicabilità nel tempo (ad esempio tutta l'attività certificativa o altri servizi all'utenza), sia quei processi di lavoro che hanno come finalità il funzionamento dell'organizzazione.

La definizione degli obiettivi strategici è svolta subito dopo la fase di analisi del contesto esterno ed interno ed ha l'obiettivo di traslare l'identità - nei suoi elementi costitutivi (mandato istituzionale, missione e visione) tradotti nel macro-disegno strategico composto dalle "aree strategiche" - in obiettivi maggiormente connessi alle reali possibilità, opportunità e bisogni relativi al contesto esterno ed interno. In tale fase assumono un ruolo decisivo i seguenti attori:

- dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi,
- portatori di interesse esterni (c.d. stakeholder esterni sintetizzati nella composizione del Consiglio Direttivo che si configura come composto da portatori di interesse di un azionariato diffuso, ovvero un vero e proprio Consiglio di Amministrazione).

I dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi rappresentano coloro che, all'interno di un processo di negoziazione e di coerenza rispetto alla identità dell'organizzazione e all'analisi del contesto interno ed esterno, definiscono gli obiettivi strategici (attraverso la definizione degli indicatori utilizzati per la loro misurazione ed il relativo target). I portatori di interesse esterni costituiscono la parte interlocutrice del processo di negoziazione degli obiettivi strategici.

GLI OBIETTIVI STRATEGICI DEL PARCO

Gli obiettivi strategici più avanti individuati, coerenti con le aree strategiche come definite in precedenza nel presente documento, costituiscono le priorità dell'Ente in relazione all'attuale situazione, anche in funzione delle risorse disponibili (più che altro di personale) e dei canali finanziari attivabili. E' del tutto evidente che l'attività di gestione ordinaria dell'Ente, oggi di gran lunga preponderante a causa della limitatezza acuta delle risorse umane, più che finanziarie, su tutti i settori di competenza costituisce obiettivo altrettanto strategico ed indispensabile per l'attività di quelli di seguito descritti. Essa non compare quale obiettivo strategico predefinito ma viene dato per scontato che per il suo "peso" rispetto all'organico e alle risorse deve essere considerata una sorta di corosso e indispensabile corrimano sul quale si agganciano tutte le altre attività.

Tali considerazioni vanno poste in forte evidenza in particolare per i Servizi "Direzione", sul quale ricadono tutte le incombenze di gestione della segreteria, interfaccia col pubblico, gestione del protocollo (ora anche informatizzato), albo on line, e, spessissimo, supporto logistico ad altri servizi, in particolare presso la sede di Santa Sofia; e "Amministrativo" (sul quale ricade tutta la gestione finanziaria, contabile, ragionieristica, di gestione del personale, fiscale, di predisposizione degli atti di spesa, liquidazione delle utenze di tutte le sedi e strutture). Infine non sarà inutile ricordare che su questi ultimi due Servizi (il primo, ad oggi, di 3 persone ripartite su 2 sedi distanti 43 Km), non avendo l'ente in organico alcuna figura giuridico-legale né (come sarebbe necessario e presente in altri Parchi) un vero e proprio Servizio Legale, continuano a ricadere tutte le ricerche e approfondimenti giuridici e relativi alla funzione pubblica dei quali l'Ente frequentissimamente necessita, talvolta con gravi incertezze che possono riverberarsi in modo critico sull'Ente stesso.

Appare nuovamente importante sottolineare come tutti i servizi dell'ente (Promozione e Ricerca,

Amministrativo, Direzione e il Servizio Pianificazione e Gestione) risultino fortemente sottodimensionati per problemi legati sia al “taglio” di posti in organico conseguenti a normative susseguitesi nel tempo (L 25/2010, DL138/2011, DL 95/2012 e successive trasformazioni in leggi) sia alla impossibilità (determinatasi a seguito dell’applicazione del DL 138/2011) di rimpiazzare figure trasferitesi per mobilità. Inoltre la Pianificazione soffre di un *gap* contingente di due professionalità fondamentali come già illustrato. Complessivamente, rispetto ad una Dotazione organica “minima indispensabile” (individuata in 34 professionalità) il Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi ha oggi il 44,1% del personale necessario e l’applicazione del DL 95/2012 (c.d. “*spending review*”) ha acriticamente e ulteriormente ridotto le speranze di miglioramento della situazione.

Area Strategica 1

Ob. Strategico 1.1 : Interventi per la salvaguardia della biodiversità

Le principali azioni per la salvaguardia della biodiversità nell’area protetta che l’Ente attiverà o proseguirà per il triennio di riferimento faranno capo soprattutto a due grandi linee di intervento, riconducibili alla salvaguardia di singole specie oggetto di conservazione ed alla salvaguardia degli habitat e dei correlati paesaggi agrosilvopastorali.

In tale ottica le principali azioni saranno collegate alle specifiche competenze istituzionali dell’Ente (programmazione territoriale, rilascio pareri e Nulla Osta) ed alle linee di finanziamento attivate su specifici progetti.

Relativamente alla salvaguardia delle specie, l’Ente ha già attivato o ipotizzato alcuni progetti tra i quali:

Progetto Wolfnet. 2.0: Il Ministero finanzia nel 2014, tra i progetti di sistema (ex Capitolo 1551), il Progetto Wolfnet. 2.0 sul tema della gestione del Lupo. Il progetto, attivato in partenariato con i Parchi Nazionali della Majella, del Pollino, del Gran Sasso, dei Sibillini, dell’Abruzzo e dell’Appennino Tosco Emiliano, sull’esperienza del Progetto Life Wolfnet, prevede la costituzione di una rete nazionale per la salvaguardia del lupo dalle principali minacce, soprattutto attraverso l’adozione di protocolli operativi per l’effettuazione coordinata delle indagini sui fenomeni a danno della specie. Sono in corso inoltre attività di monitoraggio, anche al fine di prevenire situazioni di conflitto derivanti da particolari collocazioni territoriali dei branchi.

Completamento e rendicontazione progetto di ripristino e realizzazione di siti riproduttivi ed habitat per anfibi finanziato dalla Regione Toscana: compatibilmente con la situazione delle risorse umane degli uffici, l’Ente proseguirà la realizzazione degli interventi di recupero, ripristino dei siti riproduttivi ed habitat per anfibi attraverso il recupero e l’adeguamento dei fontanili, abbeveratoi ed aree umide all’interno dei SIR della Regione Toscana

Gestione faunistica: compatibilmente con la situazione delle risorse umane degli uffici, l’Ente proseguirà le attività di gestione attiva di alcune specie faunistiche, in particolare per contenere fenomeni di eccessive densità e relativi danni agli ecosistemi agroforestali (Cinghiale). Nel corso del 2014 al fine di definire le linee future di gestione della fauna nel Parco si provvederà a redigere un documento di sintesi delle attività delle attività svolte e di definizione delle problematiche attuali.

Progetto Impatto degli ungulati sulla biodiversità dei parchi nazionali: Il Ministero finanzia anche per il 2014 il suddetto progetto (ex Capitolo 1551), occorrerà portare a termine quanto previsto negli impegni 2013 ed avviare le procedure la programmazione 2014.

Volontariato: Nel corso del 2014 si provvederà alla riorganizzazione e all’affidamento del servizio di volontariato per il triennio 2014/2016 a soggetti terzi ed in sintonia con i progetti di gestione della

fauna selvatica del territorio e dei programmi didattico/educativi realizzati dall'Ente.

Progetto Biodiversità Ministero (completamento 1° anno e attivazione 2° anno) Il Ministero finanzia anche per il 2014 progetti di sistema sul tema della Biodiversità (ex Capitolo 1551), nel 2014 occorrerà portare a termine quanto previsto negli impegni 2013 e avviare le procedure e i protocolli per la programmazione 2014.

Stato di conservazione delle specie di interesse comunitario, relativamente al tema Natura 2000 il Parco nel 2014 ha l'obiettivo di completare l'iter nel versante romagnolo con la definizione delle misure, la definizione delle quadro sanzionatorio e la relativa rendicontazione. Inoltre, a seguito dell'attivazione del progetto anche sul versante toscano, si prevede la verifica dello stato di conservazione degli habitat e delle specie e l'individuazione degli obiettivi di conservazione entro l'anno.

Monitoraggio del biotopo della Gorga Nera e altre attività: continua il monitoraggio naturalistico del biotopo della Gorga nera inoltre si dovranno mantenere le attività previste di ricerca che sono avviate nelle annualità precedenti e che hanno nel 2014 un percorso già definito come la ricerca sul Gatto selvatico e la Martora, le Borse di studio già avviate dall'Ente.

Ob. Strategico 1.2 : Interventi a favore della salvaguardia della cultura e della memoria

Nel corso degli anni il Parco ha realizzato attività di ricerca e divulgazione nell'ambito della salvaguardia della cultura del suo territorio. Il 2014 vedrà l'indizione e l'assegnazione di una borsa di studio dedicata, il completamento della mappa interattiva dell'alta val bidente e del documentario sulla memoria dei popoli della Val Bidente. Continua l'esposizione itinerante della Mostra Mangiare ai tempi della fame che avrà il suo momento più importante nell'ambito della Festa Artusiana di Forlimpopoli.

Area Strategica 2

Ob. Strategico 2.1 Strumenti di Gestione: Attuazione del Piano del Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, approvazione del Piano Pluriennale Economico e Sociale (PPES), Redazione del Regolamento.

L'iter di approvazione del **Piano del Parco** Nazionale delle Foreste Casentinesi si è concluso nel 2009 e ad inizio 2010 esso è stato formalmente approvato dalle Regioni e pubblicato come per Legge, entrando dunque definitivamente in vigore.

La procedura di elaborazione del **Regolamento** (ex L. 394/91 e ss.mm.ii.) fu avviata contestualmente a quella del Piano e poi interrotta, ragionevolmente, in considerazione del fatto che dovendo questo strumento declinare operativamente gli indirizzi del Piano stesso risultava inopportuno redigere il primo senza che fosse definitivamente approvato il secondo. Nel corso del 2010 gli Uffici dell'Ente hanno acquisito dall'organo politico le prime osservazioni preliminari e considerazioni sulla composizione e impostazione del Regolamento; sono state eseguite numerose verifiche e consultazioni con i principali interlocutori istituzionali, quali gli Uffici Tecnici comunali sulle tematiche urbanistiche; è stato predisposto un workshop per tutti gli stakeholders afferenti alla gestione faunistica (amministrazioni locali e soggetti privati quali allevatori, ambientalisti, agricoltori,) al fine complessivo di raccogliere gli orientamenti e porre gli interlocutori di fronte alle esigenze di applicazione del mandato istituzionale. Tra dicembre 2012 e gennaio 2013 è stata approvata dal Consiglio Direttivo la bozza (predisposta dal Servizio Pianificazione) che, con una scelta politica di democratica trasparenza, è stata divulgata e presentata in varie sessioni e sottoposta ad osservazione pubblica (con predisposizione di apposite schede per le osservazioni)

fino al 10 maggio 2013. Dopo tale data, gli Uffici predisporranno l'istruttoria tecnica su ciascuna osservazione pervenuta, per sottoporre poi la decisione finale al Consiglio Direttivo e alla Comunità del Parco. A seguito di tale fase, la versione definitiva del Regolamento sarà trasmessa al Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, per l'iter previsto dalla Legge.

Il Piano Pluriennale Economico e Sociale è stato approvato dall'Ente Parco e inviato alle Regioni per il parere di legge. La Regione Emilia Romagna ha eccepito, nel corso del 2010, sulla esigenza o meno di dotare il PPES di una Valutazione di Incidenza ecologica, ma il Ministero Ambiente, concordemente con la posizione espressa dalla Direzione del Parco, ha ritenuto il PPES non assoggettabile alla procedura Valutazione di Incidenza ecologica.

Per il PPES, che si ricorda essere di competenza della Comunità del Parco, le Regioni hanno eccepito, per la prima volta dalla sua trasmissione alle Regioni stesse, l'assenza della procedura di VAS. Tale aspetto è in tuttora fase di discussione tecnico-politica da parte delle Regioni stesse. E' prevedibile che il Piano Pluriennale Economico e Sociale, dipendente ormai da Regioni e Ministero per l'Ambiente, possa concludersi entro il 2014 così da poter individuare tale anno come quella entro la quale il Parco potrà essere dotato di tutti gli strumenti di gestione. In tale contesto l'Ente è pronto ad attivare tutte le procedure per pervenire ad una piena esecutività del PPES, ma è evidente che esse sono subordinate alla formale comunicazione delle approvazioni regionali.

Ob. Strategico 2.2 Piano della comunicazione

L'importanza dell'azione di comunicazione e divulgazione di un Parco sta nel fatto che essa può essere considerata una vera e propria attività di educazione ambientale permanente, intesa come un'interazione culturale che promuove e incoraggia atteggiamenti e comportamenti consapevoli e responsabili verso il contesto, non solo naturale, tramite lo sviluppo delle conoscenze di tematiche ambientali e culturali e lo stimolo a una partecipazione ad esse che sia consapevole e in prima persona, coinvolgendo i cittadini di oggi e di domani e facendo riscoprire loro il mondo naturale.

Il Parco delle Foreste Casentinesi, ha delineato alcuni punti fermi nelle scelte comunicative: Innanzitutto grande importanza riveste lo sforzo verso un controllo assiduo delle informazioni divulgate da parte degli uffici dell'Ente, ognuno per le proprie competenze. Questo concorre a ricercare la più alta affidabilità possibile sul territorio. Allo stesso modo, nella collaborazione per la realizzazione di ricerche o di prodotti si denota con chiarezza l'attenzione a mantenere ben visibile la propria identità. La Comunicazione degli eventi e delle attività ha come coordinamento nel servizio Promozione la produzione del periodico Crinali, la realizzazione e l'inoltro delle settimanali news del Parco, l'aggiornamento del sito istituzionale e la produzione di materiale a stampa ed editoriale.

Ob. Strategico 2.3 La Rete delle strutture informative del Parco

L'Ente ha investito moltissime risorse umane e finanziarie nella creazione, gestione e manutenzione delle strutture di accoglienza ed informazione per il visitatore, mantenendo sempre efficienti ed aggiornati gli allestimenti interpretativi di ciascuna struttura.

Fin dai suoi primi anni di attività, e a tutt'oggi l'Ente Parco ha individuato nei Centri Visita e Punti Informazione uno dei più importanti investimenti sul piano finanziario e strategico per lo sviluppo compatibile del territorio vedendo queste strutture come imprescindibile punto di riferimento dell'informazione turistica e dell'animazione culturale, luoghi dove ottenere informazioni sul Parco, ma che anche educano il visitatore e lo spingono ad una conoscenza più consapevole dell'ambiente e del territorio. Quindi anche come strumento (prioritario per l'Ente) di sensibilizzazione – anche della popolazione locale – rispetto ai temi ambientali e di preservazione dei valori.

Il 2014 vede l'attivazione dei progetti di gestione approvati a fine 2013 e l'affidamento delle strutture che non hanno ancora un gestore o che sono a scadenza nell'anno in corso. Inoltre sono previste collaborazioni con il Comune di S. Godenzo e Londa per l'aggiornamento degli allestimenti tematici: sala dei funghi a San Godenzo e le acque del Parco a Londa

Area Strategica 3

Ob. Strategico 3.1 Aumento di sensibilità ambientale di turisti e residenti

- **Divulgazione e Comunicazione dei valori ambientali a turisti e residenti e promozione dell'offerta turistica e ricreativa**

Negli ultimi anni si sono organizzati numerosi progetti con l'intento di rafforzare il legame del Parco con i residenti e le scuole del territorio oltre che il rapporto con i fruitori dell'Area protetta. E' necessario consolidare questa rete di relazioni e attivare momenti di divulgazione pubblica. Inoltre si considera obiettivo importante mantenere la comunicazione a turisti e residenti attraverso la pubblicazione e diffusione del periodico storico del Parco "Crinali" di uscita nel periodo estivo e di ampia diffusione nei centri visita e uffici informazioni e la gestione di Crinalinews via web, praticamente un settimanale di informazione su eventi e proposte.

Si ritiene importante, come già accaduto per gli anni passati, attivare eventi e conferenze per promuovere gli aspetti naturali e culturali del Parco Nazionali.

Nel 2014 la promozione degli eventi passerà per una marcata stagionalità con pacchetti riferiti ad ogni stagione: Primavera Wild, Estate con il Parco, Autunni slow e Neve e Natura. Si manterranno e promuoveranno programmi ormai storici per l'Ente quali il programma escursionistico "Di stagione in stagione... camminando", il Bus Navetta della Lama, In bici e scarponi nella Foresta, dal Bosco al Desco in Campigna, Poesia e Natura ecc.. Inoltre, essendo il 2014 anche il centenario della gestione delle Foreste Casentinesi si prevederà di organizzare un importante evento in collaborazione con il CFS/UTB. Attività e animazione anche per il Giardino Botanico e il Planetario le due strutture di carattere scientifico nel Parco.

Infine, allo scopo di promuovere un turismo caratterizzato da una forte impronta di sostenibilità, l'Ente Parco svilupperà un protocollo-accordo con l'Azienda di Promozione Turistica (APT) della Regione Emilia Romagna – che dovrà fungere da "braccio operativo del Parco" – e attiverà le azioni necessarie al conseguimento della Carta Europea per il Turismo Sostenibile nelle Aree protette (CETS-AP) – in base ad accordi con Federparchi e Ministero Ambiente – attraverso la collaborazione e il coinvolgimento di tutti gli stakeholders sul territorio

Ob. Strategico 3.2 Miglioramento delle conoscenze scientifiche

La conoscenza, intesa come strumento di conservazione, è uno degli obiettivi fondamentali che un'Area protetta deve perseguire. Come sancito anche dall'Art. 1 della Legge Quadro 394/91, il ruolo della promozione della ricerca scientifica costituisce una delle finalità istituzionali fondamentali dei Parchi.

Da sempre la strategia dell'Ente Parco è stata quella di promuovere ed attivare ricerche mirate ad aumentare le conoscenze e la consapevolezza di questo prezioso territorio, con l'obiettivo di attuarne al meglio la tutela.

Sito web del parco al servizio della divulgazione - Anche attraverso il Sito Web Istituzionale il Parco si pone come obiettivo quello di far crescere il miglioramento delle conoscenze scientifiche. Per questo motivo nel sito web del Parco sono state implementate alcune sezioni divulgative ideate

per permettere a ricercatori e appassionati un approccio all'ambiente e alla natura consapevole, innovativo ed interattivo nella scoperta delle emergenze naturalistiche del territorio, basato sulla partecipazione ed il coinvolgimento diretto degli utenti all'interno di appositi progetti e ricerche per la conoscenza del territorio. Si pone quindi l'obiettivo di implementare questi moduli, aggiornarlo e promuoverlo.

Attività di Ricerca - L'Ente attiverà specifici interventi di ricerca compatibilmente con le risorse che si renderanno disponibili, in quanto ad oggi non vi è una disponibilità economica idonea all'attivazione di una benché minima ricerca. Proseguirà in ogni caso l'attività di coordinamento e programmazione delle ricerche svolte sul territorio da parte di soggetti terzi, previa autorizzazione dell'Ente Parco. Nel 2014 si attiveranno nuovi moduli sul progetto Dryades dedicato al Giardino Botanico di Valbonella e si aggiorneranno i moduli già presenti. Inoltre verranno messi online i web-gis sulla fauna e biodiversità. Si dovrà organizzare almeno un workshop sul tema della ricerca scientifica.

Ob. Strategico 3.3 Attività di Educazione ambientale, educazione alla sostenibilità e progetti rivolti al mondo della scuola

In questo importante settore dell'attività del Parco si prevede di dare continuità ai progetti già avviati e realizzare nuovi progetti che possano ampliare l'offerta per l'educazione ambientale e il turismo scolastico.

Un sentiero per la salute – In collaborazione con i centri visita, le guide e l'USP di Arezzo verranno organizzati dei percorsi tematizzati in campo ambientale per le classi degli Istituti comprensivi della Provincia di Arezzo.

Un Parco per te - Il progetto giunto al settimo anno di attività, rivolto alle classi degli Istituti comprensivi ricadenti nei comuni del Parco, coinvolgerà circa 22 gruppi di lavoro, per un totale di circa 500 ragazzi, che con l'aiuto di un esperto e una guida studieranno in classe e sul campo un aspetto del territorio del Parco. Verranno organizzate due momenti di festa alla fine dell'anno scolastico. Entro l'anno si avvieranno le attività per l'anno scolastico 2014-2015.

In treno al Planetario del Parco - Progetto rivolto alle scuole della provincia di Arezzo, dalla materna agli istituti superiori, che prevede il viaggio in treno fino a Stia e l'attività di divulgazione astronomica presso il Planetario del Parco e visita del paese. Il progetto, oltre alla finalità di educazione ambientale, costituisce un'importante esperienza di educazione alla mobilità sostenibile. Nel 2014 si aggiornerà il progetto con una collaborazione sancita da protocollo con l'LFI e i Musei del paese di Stia.

Organizzazione di campi estivi per ragazzi Con il contributo della Regione Toscana si attiveranno due campi estivi nel territorio del Parco in collaborazione con i gestori dei centri visita

Una scuola nel Parco (Badia Prataglia) Il 2014 vede il proseguimento del progetto di educazione permanente con la scuola di Badia Prataglia.

Percorso sul lupo. Nel 2014 in collaborazione con la Pro-loco Moggiona, l'Associazione Amici del Parco ONLUS e l'Unione dei Comuni Montani del Casentino si è provveduto a promuovere ed avviare il progetto di un percorso didattico sul lupo, da realizzarsi in più fasi all'interno dell'abitato di Moggiona;

Area Strategica 4

Ob. Strategico 4.1 Programma di manutenzione delle strutture e dotazioni

Nel rispetto delle norme vigenti relative alla gestione del patrimonio immobiliare della Pubblica

Amministrazione e coerentemente con quanto indicato nella direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 30 aprile 2012 relativamente alla spending review ed all'ottimizzazione dell'utilizzo degli immobili da parte della P.A., sarà predisposto un programma che miri a:

- assicurare la corretta manutenzione degli immobili in uso all'ente, assicurandone l'efficienza, la sicurezza e la riduzione dei costi di gestione.
- completamento dell'attività connesse all'aggiornamento dell'inventario dei beni presenti nelle varie strutture dell'Ente

Area Strategica 5

Ob. Strategico 5.1 Riorganizzazione degli strumenti e delle procedure connesse alla gestione del sistema sanzionatorio e del contenzioso dell'Ente Parco

Trattandosi di strumenti fondamentali per l'attività dell'Ente e del CTA-CFS si intende, tramite le azioni previste, riorganizzare le procedure e aggiornare il pregresso, possibilmente anche attraverso il comando di una figura professionale adeguata.

Ob. Strategico 5.2 Redazione strumenti economico-finanziari (Bilancio di Previsione e variazioni e storni di bilancio) allo scopo di consentire la funzionalità dell'Ente ed una allocazione efficace ed efficiente delle risorse: adempimenti ex DPR 97/2003.

Trattandosi degli strumenti fondamentali per l'attività dell'Ente si intende, tramite le azioni previste, ottimizzare tempi e procedure allo scopo di fornire all'Ente le informazioni propedeutiche all'adozione di tali strumenti.

Ob. Strategico 5.3

Sostenere il corretto funzionamento dell'Ente sotto il profilo dei servizi e del personale

Trattasi di un obiettivo generale teso a garantire l'ordinario e corretto funzionamento amministrativo dell'Ente. Assorbe moltissime energie e ricade prevalentemente su Servizio Amministrativo e su quello di Direzione, ma con l'indispensabile apporto dei Responsabili degli altri due Servizi

DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AI PIANI D'AZIONE

All'interno della logica di "catena del valore pubblico", ogni obiettivo strategico stabilito nella fase precedente è perseguito attraverso l'attuazione di uno o più piani d'azione. Il piano d'azione individua:

- 1) la definizione dell'obiettivo operativo, a cui si associano, rispettivamente, uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target;
- 2) le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;
- 3) la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
- 4) la individuazione delle responsabilità organizzative, identificando un solo responsabile-conduttore per ciascun piano d'azione.

Con l'individuazione dei piani d'azione si completa lo schema complessivo di "catena del valore pubblico" Dal DL 150/2009 e conseguenti deliberazioni CiVIT che, quindi, descrive in modo coerente e completo il complessivo piano della performance dell'ente dalla definizione del mandato istituzionale alle singole attività poste in essere dai vari responsabili della struttura organizzativa.

I piani di azione vanno selezionati tra un rosa di possibili alternative sulla base di una analisi costi-benefici.

I piani d'azione ed i connessi obiettivi operativi devono essere coerenti con gli obiettivi strategici e devono riguardare il breve periodo (un anno o periodi inferiori all'anno).

Gli obiettivi operativi sono assegnati ai dirigenti o responsabili apicali che su di essi sono responsabilizzati.

I piani d'azione possono essere scomposti in sotto-piani di azione aventi le medesime caratteristiche.

Gli indicatori individuati per ogni obiettivo operativo devono essere compatibili con la capacità di misurazione del sistema adottato.

La definizione dei piani d'azione è svolta quando la fase di individuazione degli obiettivi strategici è già conclusa e si connota per un taglio particolarmente tecnico. In tale fase assumono un ruolo decisivo i seguenti attori:

- dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi,
- la struttura organizzativa.

La struttura organizzativa interviene nella definizione degli obiettivi di carattere operativo, delle attività, dei tempi in coerenza con le risorse a disposizione, per il raggiungimento degli obiettivi di carattere strategico, all'interno di un processo negoziale coi dirigenti o responsabili apicali, depositari degli obiettivi strategici.

In questo contesto c'è da rilevare la peculiarità degli Enti Parco Nazionali dove esiste un unico dirigente (il Direttore) che svolge ruolo da Direttore Generale a tutti gli effetti, ma è inquadrato quale Dirigente di II fascia. Ciò comporta un non trascurabile scollamento oggettivo fra l'impostazione della Riforma (che prevede siano i Direttori generali ad assegnare gli obiettivi ai Dirigenti di II fascia e da questi ai vari Responsabili dei Servizi e, in cascata, ai singoli dipendenti o gruppi di dipendenti).

DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AI PIANI D'AZIONE

Gli obiettivi strategici e i piani d'azione

Partendo dalle aree strategiche individuate, sono stati definiti, attraverso una ricognizione delle risorse, una verifica delle aree di intervento previste dall'organo politico nel Bilancio di Previsione 2014 (già approvato dall'Ente e dai Ministeri vigilanti) e nel Rendiconto Generale 2013, nonché con specifici incontri e riunioni con i responsabili di servizio dell'Ente, gli obiettivi strategici, peraltro già descritti in precedenza, ritenuti rilevanti e funzionali a raggiungere i risultati attesi.

Di seguito vengono descritte, sotto forma di singole schede dei Piani d'Azione, le azioni funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici, facendo riferimento alla specifica area strategica cui ciascuno afferisce e individuando le eventuali correlazioni fra gli obiettivi/azioni delle diverse aree strategiche.

E' del tutto evidente, sia perché questo Piano della Performance 2014-14 costituisce un ulteriore concreto *progress* rispetto a quelli delle annualità precedenti (ma non ancora l'applicazione totale e completa della Riforma di cui al DLgs 150/2009, di difficilissima declinabilità in contesti istituzionali così piccoli) sia perché i Piani d'Azione e le Azioni presenti nel Piano sono ben lontani dall'esaurire e rappresentare tutte le attività dell'Ente, che la composizione dei Gruppi di Lavoro ha considerato solo coloro che dovranno dare un contributo prevalente al Piano d'Azione stesso.

Viceversa, come più volte sottolineato durante la redazione dello strumento, deve restare ben evidente che in un Ente così piccolo e sottodimensionato – quanto a dotazione organica - praticamente tutte le attività prevedono il coinvolgimento della quasi totalità del Personale

dell'Ente e, pertanto, tutto il Personale dovrà continuare (come peraltro accaduto fino al varo della Riforma) sentirsi coinvolto sull'intero quadro delle attività, che esse siano esplicitamente presenti nel Piano o meno.

Le azioni sulle quali verrà misurata la performance dei Gruppi di Lavoro (e di conseguenza quella individuale, come sotto spiegato) per l'anno 2014 sono quelle evidenziate – Piano d'Azione per Piano d'Azione - in *neretto corsivo*.

Modalità di valutazione del Personale con riferimento al Regolamento per la Misurazione della Performance dell'Ente

Con riferimento alla articolazione del Regolamento per la Misurazione della performance (in seguito "Regolamento") e nell'intento di concretizzare un ulteriore passo in avanti rispetto alle precedenti annualità, viene prevista una valutazione che prenda in considerazione i Gruppi di lavoro afferenti a ciascun piano d'azione piuttosto che non i singoli Servizi, ciò in funzione del fatto che praticamente in tutti i Piani d'Azione, stante l'esiguità della dotazione organica e la multidisciplinarietà afferente a ciascun Servizio, è necessario coinvolgere dipendenti afferenti a Servizi diversi;

- a) Tutti gli afferenti (gruppo di lavoro) al medesimo Piano d'Azione condivideranno in misura paritetica la % di responsabilità e relativa valutazione;
- b) La conduzione di ciascuna azione è affidata alla responsabilità delle Posizioni Organizzative citate (o Responsabili dei Servizi) nel Gruppo di lavoro
- c) La valutazione della performance di ciascun dipendente – secondo quanto previsto dal Regolamento - sarà basata sulla media aritmetica delle percentuali di realizzazione delle diverse azioni (70%) più quella su prestazioni e competenze organizzative di ciascun dipendente (30%) , ovvero:
 - 1) Viene ripartito il monte-salario accessorio per il numero dei dipendenti;
 - 2) Posto pari a 100 il risultato ottimale di ciascuna azione si ripartisce pariteticamente la percentuale di raggiungimento del risultato fra i dipendenti componenti il gruppo di lavoro;
 - 3) La media aritmetica delle percentuali di raggiungimento pro-azione oggetto di misurazione costituisce la percentuale raggiunta per ciascun dipendente (che a sua volta costituisce la quota del 70% della valutazione complessiva secondo il Regolamento). Ovviamente, laddove si verificasse che una o più azioni non dovessero essere realizzate al 100% si computerà in diminuzione, nella media aritmetica e per ciascun dipendente/componente del gruppo di lavoro, la % relativa;
 - 4) L'attribuzione della valutazione complessiva risulterà dalla sommatoria fra la valutazione sulle azioni (per il 70%) e quella su prestazioni e competenze organizzative del dipendente (30%);
 - 5) Si procede all'attribuzione percentuale del salario accessorio (con tetto fissato secondo il punto "1") sulla base della % totalizzata secondo il punto "4".

AREE STRATEGICHE/OBBIETTIVI/PIANI D'AZIONE/AZIONI

Area Strategica 1: conservazione biodiversità e paesaggio

Ob. Strategico 1.1

Interventi per la salvaguardia della biodiversità

Piano d'Azione 1.1.1

Salvaguardia delle specie animali di particolare interesse

L'azione sarà concretizzata soprattutto attraverso specifici progetti, finanziati da soggetti esterni o con i fondi di bilancio ordinari.

AZIONI PREVISTE

1. Avvio delle attività previste nel documento operativo concordato tra i partner del Progetto Wolfnet 2.0 (ex Capitolo 1551), “Misure coordinate per la tutela del lupo appenninico” proseguendo anche nell’attivazione dei momenti di confronto tecnico ed istituzionale con le amministrazioni provinciali, le AUSL e tutti i soggetti pubblici e privati del territorio che possono contribuire al raggiungimento dell’obiettivo nel contesto locale ed in quello più ampio interregionale.
2. **Completamento del progetto di ripristino e realizzazione di siti riproduttivi ed habitat per anfibi finanziato dalla Regione Toscana**
3. gestione delle procedure per l’indennizzo dei danni da predatori al patrimonio zootecnico, inteso anche come forma di prevenzione dell’illegalità contro tali predatori.
4. prosecuzione del programma di controllo del cinghiale attraverso catture, compatibilmente alle risorse umane disponibili. Svolgimento nel settembre 2014 dell’annuale censimento del cervo e sperimentazione del wolf-howling “partecipato” dai volontari in collaborazione con CTA/CFS
5. **redazione di un documento di sintesi delle attività delle attività svolte in merito alla gestione della fauna e di definizione delle problematiche attuali al fine di definire le future linee programmatiche**
6. **riorganizzazione della gestione del volontariato e di altre attività partecipative nel parco con affidamento del servizio e delle strutture connesse a soggetti terzi per il triennio 2014/2016.**
7. prosecuzione dell’attività dei tavoli tecnici sulla gestione fauna nell’ambito di ACATER sul cervo che sul lupo e cinghiale, compatibilmente con la riorganizzazione del personale
8. Prosecuzione per il 2014 del Progetto Impatto degli ungulati sulla biodiversità dei parchi nazionali finanziato dal Ministero nell’ambito dell’ex Capitolo 1551
9. Completamento in merito allo stato di conservazione delle specie di interesse comunitario, relativamente al tema Natura 2000 il Parco nel 2014 ha l’obiettivo di completare l’iter nel versante romagnolo con la definizione delle misure, la definizione delle quadro sanzionatorio e la relativa rendicontazione.
10. attivazione di un progetto di ricerca sulla conservazione dei Chiroteri del Parco Nazionale, ai fini di una corretta gestione delle aree di elezione.
11. convenzione pluriennale per un progetto di ricerca su specie di carnivori di interesse conservazionistico e gestionale nell’area di competenza, tramite l’attuazione di un progetto pluriennale finalizzato al monitoraggio del gatto selvatico europeo (*Felis silvestris silvestris*), della martora (*Martes martes*), della faina (*Martes foina*) e della puzzola (*Mustela putorius*);
12. presentazione di un proposta per l’utilizzo (EX Cap 1551) delle risorse assegnate dal Ministero € 105.000 per azioni volte alla Conservazione della Biodiversità

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

1. Rispetto dei contenuti e delle tempistiche previste nel documento operativo concordato tra i partner del Progetto Wolfnet 2.0 con specifico riferimento alle attività di costruzione della rete tra le amministrazioni ed i soggetti del territorio circostante il Parco Nazionale.
2. **Rendicontazione progetto habitat Anfibi fondi Regione Toscana**
3. gestione tramite informatizzazione della procedura per l’indennizzo dei danni da predatori al patrimonio zootecnico
4. mantenimento della capacità di risposta alle richieste delle aziende agricole relativamente al contenimento del cinghiale tramite catture

5. **svolgimento dell'annuale censimento al bramito del cervo. e sperimentazione del wolf-howling "partecipato" dai volontari in collaborazione con CTA/CFS**
6. **Affidamento con bando del servizio di volontariato per il triennio 2014/2016 e realizzazione dei turni come da programma annuale.**
7. svolgimento delle attività previste dai tavoli tecnici di ACATER e altri, compatibilmente con la riorganizzazione del personale
8. rispetto dei contenuti e delle tempistiche per il 2014 del Progetto Impatto degli ungulati sulla biodiversità dei parchi nazionali
9. redazione della bozza di documento relativo alle sanzioni specifiche per le violazioni alle norme regolamentari sulla conservazione dei Siti "Natura 2000" nel versante romagnolo del Parco
10. presentazione agli organi dell'Ente entro l'anno dei risultati della ricerca e delle azioni alla salvaguardia delle specie di Chiroterti
11. presentazione di una relazione sugli sviluppi della seconda annualità e attivazione del terzo e ultimo anno di convenzione;
12. predisposizione, approvazione e invio della proposta all'Organo Politico e al Ministero entro aprile 2014;

Personale coinvolto: A. Fani, N. Agostini, F. Bardi, F. Locatelli, Checcacci, Andrucci, Pedrazzoli, D. Fani, Ricci, Farini, Alberti M. Direttore, C. Lovari

BUDGET

- 1) bilancio 2014 e successivi = 20.000€
- 2) 50.000€
- 3) Impegni in annualità precedenti
- 4) 8.000
- 5) 25.000€
- 6) Bilancio 2014 e successivi 30.000€
- 7) Nessun budget
- 8) 10.000€
- 9) Nessun budget
- 10) 16.000€
- 11) 15.000€
- 12) Proposte per lo stanziamento e ripartizione del finanziamento ex Cap 1551 pari a 105.000€

Area Strategica 1: conservazione biodiversità e paesaggio

Ob. Strategico 1.2

Interventi per la salvaguardia della biodiversità e geodiversità

Piano d'Azione 1.2.1

Salvaguardia degli habitat, della geodiversità e dei correlati paesaggi agrosilvopastorali.

AZIONI PREVISTE

1. Completamento progetto sui siti ruderali finanziato dalla regione Toscana
2. **Completamento recupero area Valdonasso**

3. prosecuzione dell'iter per il restauro conservativo della Chiesa di San Paolo in Alpe (condizionatamente alle verifiche e pareri di fattibilità di interventi su manufatti non di proprietà) compatibilmente con la riorganizzazione del personale e con l'assenza del Consiglio Direttivo (a tutt'oggi non insediato)
4. completamento dell'esecuzione della ricerca sulle utilizzazioni forestali ed implementazione del registro forestale e avvio nel 2014 delle procedure per l'integrazione al medesimo progetto di ricerca.
5. **Completamento Alta via dei parchi finanziato dalla Regione Emilia Romagna**

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

1. conclusione del progetto siti ruderali;
2. **conclusione e rendicontazione alla RER dei lavori previsti dal progetto finanziato dal PSR Emilia Romagna,**
3. prosecuzione dell'iter come da clausole di cui sopra.
4. approvazione della relazione finale sulla ricerca relativa alle utilizzazioni. Affidamento dell'integrazione del progetto di ricerca all'Università di Firenze
5. **completamento rendicontazione progetto Alta Via dei Parchi**

Personale coinvolto: Pedrazzoli C. N. Agostini, F. Locatelli, F. Bardi, Andrucci, A. Fani, Ricci, Gorini, Farini, Direttore

BUDGET (numerazione coerente con quella delle azioni):

- 1) impegni su annualità precedenti
- 2) idem
- 3) 100.000€
- 4) impegni su annualità precedenti + 8.500 Bilancio 2014
- 5) impegni su annualità precedenti

Ob. Strategico 1.3

Interventi a favore della salvaguardia della cultura e della memoria

Piano d'Azione 1.3.1

Salvaguardia della cultura e della memoria dei Comuni del territorio del Parco

AZIONI PREVISTE

1. **Mappa della memoria e documentario alta Valle del Bidente**
2. Coordinamento della Borsa di Studio sui Popoli del Parco Valli del Montone e Rabbi
3. Gestione del Centro di Documentazione di Santa Sofia.

INDICATORI

1. **Realizzazione della Mappa e realizzazione e presentazione del Documentario entro dicembre 2014 e messa online dei risultati**
2. Assegnazione della borsa previo bando

3. Gestione del Centro di Documentazione di Santa Sofia tramite l'aggiornamento del database e l'apertura al pubblico.

Personale coinvolto: N. Agostini, F. Locatelli, F. Bardi, D. Fiumicelli, Direttore, Andrucci.

BUDGET:

- 1) impegni in annualità precedenti + Bilancio 2014 € 5.000
- 2) 13.000
- 3) impegni in annualità precedenti

Area Strategica 2: Integrazione tra uomo e ambiente naturale

Ob. Strategico 2.1

Strumenti di Gestione: conclusione dell'iter del Piano Pluriennale Economico e Sociale (PPES); sviluppo progetto "Oltreterra"

La prima attività prevede una serie di adempimenti a carico dell'Ente, sia da parte degli Organi che degli Uffici e che richiederanno anche una fase di confronto ed informazione con altre amministrazioni. La seconda azione prevede lo sviluppo del tema della integrazione fra produzioni locali, filiere corte e approccio Slow Food (anche in preparazione ad Expo 2015)

Piano d'Azione 2.1.1

Revisione ed approvazione del Piano Pluriennale Economico e Sociale

Il Piano Pluriennale Economico e Sociale è stato predisposto dal Parco Nazionale secondo le procedure di legge nel 2003, poco prima dell'avvio della fase di commissariamento dell'Ente. Successivamente le Regioni hanno ritenuto di attendere la ricostituzione della Presidenza e del Consiglio Direttivo, con la conseguenza che alcune previsioni e contenuti del PPES risultano non più aggiornati. E' in corso la collaborazione tra Uffici dell'Ente e Regioni per l'aggiornamento e la procedura di VAS.

AZIONI PREVISTE

1. collaborazione con la Regione Toscana per l'aggiornamento di alcuni dati di dettaglio contenuti nella relazione preliminare e nelle schede propositive del PPES.
2. divulgazione del PPES presso gli stakeholders non appena sarà definitivamente approvato da parte delle Regioni Toscana ed Emilia Romagna.

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

1. completamento della collaborazione per la stesura del lavoro assegnato dalla Regione Toscana ad un tecnico esterno.
2. adozione delle misure di pubblicizzazione del Piano Pluriennale Economico e Sociale subordinatamente alla sua definitiva approvazione.

Personale coinvolto: Direttore, Pedrazzoli, A. Fani, Fiumicelli, Mondanelli, Checcacci, C. Lovari,

BUDGET:

Le azioni 1 e 2 non hanno uno stanziamento di spesa previsto in bilancio trattandosi di azioni non economiche

Piano d'Azione 2.1.2

Sviluppo progetto "Oltreterra", per la promozione del territorio e delle sue produzioni

Il progetto (programmato in collaborazione con Slow Food locale e nazionale) prevede la realizzazione di iniziative di promozione della filiera produttiva corta del cibo e della valorizzazione delle produzioni artigianali locali

AZIONI PREVISTE

- 1. promozione dei prodotti locali attraverso realizzazione di iniziative autonome e partecipazione a Salone Gusto (TO) ottobre 2014.**
- 2. realizzazione di una iniziativa conclusiva in attuazione degli indirizzi emersi dagli "Stati generali delle Comunità Appenniniche" (2013)**

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

- 1. realizzazione di almeno una iniziativa locale (per es. Prato Veteri/Pianoforte) e partecipazione a almeno una iniziativa nazionale.**
- 2. realizzazione di iniziativa "Oltreterra" entro 30.11.2014 e partecipazione a Salone Gusto (TO) ottobre 2014**

Personale coinvolto: Direttore, Pedrazzoli, Checcacci, Ricci, C. Lovari,

BUDGET:

- 1) 10.000€ + 4000€
- 2) 20.000+4.000€

Ob. Strategico 2.2

Piano della Comunicazione

Si tratta del quadro di insieme delle attività e servizi che proiettano l'immagine del Parco verso l'esterno.

Piano d'Azione 2.2.1

Comunicazione e Divulgazione

- 1. Aggiornamento Sito Web istituzionale e realizzazione di almeno 40 newsletter del Parco**
2. Aggiornamento del portale www.pietrozangheri.it
- 3. Realizzazione di due numeri di Crinali e aggiornamento del data base degli abbonati**
4. Ristampa del volume a piedi nel Parco e allestimento di un secondo volume con nuovi itinerari
5. Realizzazione di nuovi prodotti editoriali, divulgativi e promozionali
6. Realizzazione di uno strumento interattivo con il progetto Dryades
7. Ristampa delle pubblicazioni esaurite e relativo aggiornamento

8. Gestione di una pagina face book per promuovere il Parco e le attività inerenti al patrimonio Zangheri. Gestione e amministrazione del gruppo Parco Nazionale Foreste Casentinesi
9. Progetto di animazione del planetario del Parco
10. Attivazione protocollo di collaborazione funzionale con APT Regione Emilia-Romagna per la promozione turistica ecosostenibile
11. attivazione e realizzazione percorso per la candidatura alla Carta Europea del Turismo Sostenibili nelle Aree Protette (CETS-AP) con Federparchi e Ministero Ambiente
12. redazione di una News nella quale si invitano gli stakeholders ad eventuali “Suggerimenti e Reclami” avvalendosi di apposita modulistica presente su siti web istituzionale

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

- 1. Aggiornamento dei contenuti del Sito in particolari quelli relativi al calendario eventi, alle news del Parco, ai banner promozionali, e invio di almeno 40 newsletter del Parco alla mailing list di circa 5000 indirizzi. Realizzazione sezioni dedicate al CEAS del Parco, al Progetto da Rifugio a Rifugio, Scopri la Natura del Parco.**
2. Messa online di nuovi moduli sul portale www.pietrozangheri.it aggiornamento dei contenuti in particolare il web-gis sulle foto storiche
- 3. Stampa e spedizione di due numeri di Crinali, uno estivo (entro giugno) e uno autunnale (entro fine 2014) e relativa messa on line e aggiornamento del data base degli abbonati**
4. Stampa terza edizione A Piedi nel Parco.
5. Realizzazione di nuovi prodotti editoriali: Volume su alberi monumentali, volume Da Rifugio a Rifugio.
6. Realizzazione di uno strumento interattivo con il progetto Dryades dedicato alla flora del Parco
7. Ristampa materiale in esaurimento con rispettivo aggiornamento e realizzazione locandine pieghevoli per promozione eventi.
8. Pubblicazioni di post dedicati alla promozione del Parco con l’obiettivo di incrementare gli iscritti al gruppo e i fan nella pagina dedicata.
9. Affidamento e coordinamento delle attività previste nel Planetario del Parco
10. Attivazione protocollo.
11. avviamento e conclusione incontri prima fase CETS-AP
12. redazione entro 31.12.14 di report riassuntivo su eventuali segnalazioni e/o suggerimenti ricevuti da pubblicare su sito Ente, sezione “Amministrazione Trasparenti – Dati ulteriori”

Personale coinvolto: N. Agostini, F. Locatelli, F. Bardi, Fiumicelli, Pedrazzoli, Farini, Checcacci, D. Fani, Mondanelli, Ricci, Direttore

BUDGET:

- 1) impegni in annualità precedenti + Bilancio 2014 € 10.000
- 2) impegni in annualità precedenti + Bilancio 2014 € 2.000
- 3) impegni in annualità precedenti + Bilancio 2014 € 16.000
- 4) impegni in annualità precedenti + Bilancio 2014 € 6.000
- 5) impegni in annualità precedenti + Bilancio 2014 € 10.000
- 6) impegni in annualità precedenti + Bilancio 2014 € 5.000
- 7) Bilancio 2014 15.000€
- 8) Nessun budget
- 9) Bilancio 2014 10.000€

- 10) Bilancio 2014 20.000€
- 11) Bilancio 2014 8.000€
- 12) Nessun budget

Ob. Strategico 2.3

La rete delle strutture informative del Parco.

Piano d'Azione 2.3.1

Affidamento, coordinamento, gestione

AZIONI PREVISTE

1. Affidamento delle strutture didattico-informative dell'Ente
2. Coordinamento delle strutture didattico informative e attività di aggiornamento e formazione per gli operatori delle strutture
3. **Affidamento dei servizi turistici nel versante fiorentino del Parco e nel Comune di Bagno di Romagna**
4. Predisposizione degli atti di impegno di spesa per le strutture convenzionate per l'anno 2015

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

1. Perfezionamento delle procedure entro l'anno
2. Gestione dei contatti con i referenti delle strutture didattico informative e organizzazione di momenti di aggiornamento e formazione per gli operatori delle strutture
3. **Predisposizione degli atti necessari all'affidamento della gestione delle strutture per l'anno 2014**
4. Predisposizione degli atti necessari all'impegno di spesa per la gestione delle strutture già convenzionate, per l'anno 2015

Personale coinvolto: Locatelli, Agostini, Bardi, Fiumicelli, Ricci, Alberti, Mondanelli, Direttore, Andrucci

BUDGET (numerazione coerente con quella delle azioni):

- 1) impegni in annualità precedenti
- 2) nessun budget
- 3) impegni in annualità precedenti + Bilancio 2014 € 30.000
- 4) Bilancio 2014 € 140.000

Area Strategica 3: Educazione, formazione e ricerca

Ob. Strategico 3.1

Aumento di sensibilità ambientale di turisti e residenti

Piano d'Azione 3.1.1

Attivazione di progetti di divulgazione e promozione del Parco

AZIONI PREVISTE

1. **Ideazione e realizzazione in collaborazione con UTB di un convegno/seminario per la ricorrenza dei 100 anni della Foresta Casentinese**
2. Realizzazione di un convegno/seminario sulla ricerca nel Parco ed eventi dedicati alla settimana europea dei Parchi
3. Collaborazione organizzativa e promozionale alla realizzazione di eventi quali “Con bici e scarponi”, “Dal Bosco al Desco”, “I maestri del legno”, “Poesia e Natura nel Parco”.
4. Organizzazione del programma di eventi primaverili “La Natura per migliorare la vita”
5. Progetto da Rifugio a Rifugio
6. Convenzione con Guardie Ecologiche e Soccorso Alpino
7. realizzazione Calendario 2015 in collaborazione con Associazione Amici Parco

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

1. **Ideazione e realizzazione in collaborazione con UTB di un convegno/seminario per la ricorrenza dei 100 anni della Foresta Casentinese con la presentazione della mostra realizzata dal Parco entro giugno 2014**
2. Ideazione e organizzazione di un convegno/seminario sulla ricerca scientifica da realizzarsi nell'ambito del programma primaverile
3. Incontri e collaborazione e affidamenti per la realizzazione degli eventi, predisposizione di una relazione finale sui risultati
4. Realizzazione del programma “La Natura per migliorare la vita”, predisposizione di un formato digitale per la pubblicazione nel sito e promozione degli eventi entro giugno
5. Coordinamento attraverso incontri e attività promozionale del percorso da Rifugio a Rifugio
6. Rinnovo convenzioni con le Guardie Ecologiche di FC e il Soccorso Alpino di ER e To
7. realizzazione Calendario entro 31.12.14

Personale coinvolto: N. Agostini, F. Locatelli, F. Bardi, D. Fiumicelli, A. Fani, D. Fani, Gorini, Alberti, Direttore

BUDGET (numerazione coerente con quella delle azioni):

- 1) impegni in annualità precedenti, Bilancio 2014 €
- 2) – 3) – 4) Bilancio 2014 € 10.000
- 5) Nessun budget
- 6) 6000e
- 7) Bilancio 2014 3000€

Ob. Strategico 3.2

Miglioramento delle conoscenze scientifiche

Piano d’Azione 3.2.1

Attivazione e coordinamento di progetti di ricerca. Attivazione del Centro Studi per la Storia della fauna

AZIONI PREVISTE

1. Mantenimento e aggiornamento dei moduli di approfondimento naturalistico sulla Biodiversità del Parco.
- 2. Impiego risorse ex capitolo 1551 per conservazione Biodiversità: Ricerca sulle Foreste Vetuste del Parco**
3. Coordinamento scientifico del Giardino Botanico di Valbonella
4. Attivazione del Centro Studi per la Storia della Fauna in Serravalle di Bibbiena
5. riconoscimento UNESCO per foreste vetuste PNFC assieme con partner programmati

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

1. Mantenimento e aggiornamento dei moduli di approfondimento naturalistico sulla Biodiversità del Parco.
- 2. Affidamento dell'incarico e coordinamento dell'attività previste secondo il cronoprogramma inviato al Ministero;**
3. Predisposizione di un piano-programma per attivare un coordinamento scientifico del G. Botanico di Valbonella;
4. Sottoscrizione protocollo di collaborazione fra Ente Parco, Comune di Bibbiena, Società per la Storia della Fauna "Giuseppe Altobello" e avviamento contatti per i primi programmi di indagine entro 2014
5. avviamento percorso e sottoscrizione protocollo candidatura al riconoscimento UNESCO entro 30.11.14

Personale coinvolto: N. Agostini, F. Locatelli, F. Bardi, Farini, Ricci, Mondanelli, Direttore, Gorini, Alberti, C.Lovari, Pedrazzoli.

BUDGET

- 1) impegni in annualità precedenti
- 2) Bilancio 2014 € 20.000
- 3) Bilancio 2014 € 10.000
- 4) Nessun budget
- 5) Nessun budget

Ob. Strategico 3.3

Attività di Educazione ambientale, educazione alla sostenibilità e progetti rivolti al mondo della scuola

Piano d'Azione 3.3.1

Parco per te, Planetario, Infea, Reg. Toscana, Centro Zangheri; Bus della Lama

AZIONI PREVISTE

- 1. Coinvolgimento degli istituti scolastici dei Comuni del Parco nel progetto "Un Parco per Te" e realizzazione di due eventi di animazione con le scuole coinvolte**
2. Il Progetto in Treno al Planetario per le scuole della Provincia di Arezzo
3. Visite guidate presso gli allestimenti della Sede della Comunità del Parco (Centro visita, Giardino e Sala Zangheri).

4. Organizzazione di campi estivi per ragazzi nel versante casentino e fiorentino del Parco
5. Progetto Un Sentiero per la Salute
6. Gestione Ceas del Parco
7. Progetto Una scuola nel Parco dedicato a plesso di Badia Prataglia
8. Bus navetta della Lama e coordinamento progetto Gal Altra Romagna
9. **Avviamento del progetto per la realizzazione di un percorso didattico-turistico sul lupo da completare in più fasi all'interno dell'abitato di Moggiona;**

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

1. **Coordinamento del progetto di Educazione Ambientale, realizzazione di due eventi a fine anno scolastico che coinvolgono le scuole aderenti al progetto.**
2. Attivazione e coordinamento del progetto e coinvolgimento delle scuole
3. Realizzazione di visite guidate e momenti di animazioni presso il Centro Visita, il Giardino e la Sala Zangheri.
4. Organizzazione di campi estivi per ragazzi nel versante casentino e fiorentino del Parco entro agosto 2013
5. Attivazione del Progetto 2013-2014
6. Attività di educazione in coordinamento con la regione Emilia Romagna
7. Affidamento risorse per la realizzazione del progetto e coordinamento delle attività
8. Affidamento servizio e coordinamento attività, collaborazione con Gal altra romagna e servizi analoghi
9. **Affidamento primo stralcio dei lavori (tabelle) per la realizzazione di un percorso sul lupo nell'abitato di Moggiona**

Personale coinvolto: N. Agostini, F. Locatelli, F. Bardi, D. Fiumicelli, D. Fani, Ricci, Gorini, C. Lovari, Direttore.

BUDGET (numerazione coerente con quella delle azioni):

- 1) impegni in annualità precedenti + Bilancio 2014 € 17.000
- 2) Bilancio 2014 € 3000€
- 3) Nessun budget
- 4) Bilancio 2014 € 20.000€
- 5) impegni in annualità precedenti + Bilancio 2014 € 2500
- 6) Nessun budget
- 7) Bilancio 2014 € 7.000
- 8) Bilancio 2014 € 20.000
- 9) 3000€

Area Strategica 4: Manutenzione del patrimonio immobiliare e dotazioni in uso al Parco

Obiettivo Strategico 4.1

Programma di manutenzione delle strutture e dotazioni

L'Ente provvederà all'attuazione di tutti quegli interventi necessari al mantenimento della funzionalità delle strutture in uso al parco e dei beni immobiliari (aree silvopastorali e ruderi connessi) di proprietà, nonché ad adeguare il parco-veicoli alle normative di contenimento-spesa

Piano d'Azione 4.1.1

Monitoraggio, sicurezza, gestione, manutenzione, proposte

AZIONI PREVISTE

1. Monitoraggio delle strutture ed attuazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, compatibilmente con le disponibilità di bilancio.
2. definizione delle misure per garantire la sicurezza nei luoghi di lavoro.
3. **attivazione dei progetti per i centri visita di Londa e Castagno d'Andrea, finanziati dal GAL Start, in collaborazione con i rispettivi comuni e col soggetto gestore;**
4. **gestione delle proprietà agrosilvopastorali di proprietà del Parco, coerentemente con le finalità istituzionali e gli indirizzi regolamentari in materia. Concessione dei pascoli ad allevatori privati.**
5. completamento dell'attività connesse all'aggiornamento dell'inventario dei beni presenti nelle varie strutture dell'Ente
6. Realizzazione allestimento "Giardino della Fauna Dimenticata" a Serravalle di Bibbiena

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

1. Mantenimento della funzionalità delle strutture
2. definizione, compatibilmente con le risorse di bilancio, delle misure di sicurezza rispetto agli standard del D.Lgs 81/2006.
3. **coordinamento dei progetti attuati dai Comuni.**
4. **corretta gestione delle proprietà dell'Ente e delle concessioni agli allevatori.**
5. completamento dell'attività connesse all'aggiornamento dell'inventario dei beni presenti nelle varie strutture dell'Ente
6. Predisposizione progetto Giardino della Fauna Dimenticata in collaborazione con Comune Bibbiena

Personale coinvolto: A.Fani, Andrucci, Pedrazzoli, Checcacci, Mondanelli, Ricci, Farini, Gorini, M. Alberti, D. Fani, D. Fiumicelli, Direttore, C. Lovari

BUDGET (numerazione coerente con quella delle azioni):

- 1) 40.000€
- 2) 9.000€
- 3) impegni annualità precedenti + Bilancio 2014 10.000€
- 4) 4000€
- 5) nessun budget
- 6) 30.000€

Area Strategica 5: Funzionamento dell'organizzazione

Ob. Strategico 5.1 Riorganizzazione degli strumenti e delle procedure connesse alla gestione del sistema sanzionatorio e del contenzioso dell'Ente Parco

Trattandosi di strumenti fondamentali per l'attività dell'Ente e del CTA-CFS si intende, tramite le azioni previste, riorganizzare le procedure, aggiornare il pregresso.

Piano d'Azione 5.1.1

Riordino delle azioni e delle procedure del sistema sanzionatorio e del contenzioso dell'Ente Parco la collaborazione tra organi dell'Ente, Direzione e CTA –CFS. Procedure di rilascio Nulla-Osta e Autorizzazioni

AZIONI PREVISTE

1. Individuazione delle problematiche e verifica delle situazioni pregresse sospese;
- 2. Definizione della procedura standard e aggiornamento del sistema di azione.**
3. Conclusione e/o riavvio di procedimenti sospesi in collaborazione con il CTA – CFS del Parco e l'UTB.
4. Confronto il CTA – CFS sulle metodologie da adottare e sulle strategie di controllo del territorio.
- 5. Definizione in merito allo stato di conservazione delle specie di interesse comunitario, nel versante romagnolo del quadro sanzionatorio connesso al rispetto delle relative misure di conservazione**
6. Procedure di rilascio Nulla-Osta e Autorizzazioni

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

1. Verifica nel corso del 2014 dello stato dell'arte e dell'entità delle pratiche pregresse sospese;
- 2. Definizioni dei soggetti coinvolti nelle gestione del contenzioso e definizione di una procedura e di una modulistica standard;**
3. Conclusione e/o riavvio di procedimenti sospesi in collaborazione con il CTA – CFS del Parco e l'UTB.
4. Svolgimento nel corso del 2014 di momenti di confronto con il CTA – CFS.
- 5. Redazione della bozza di documento relativo alle sanzioni specifiche per le violazioni alle norme regolamentari sulla conservazione dei Siti "Natura 2000" nel versante romagnolo del Parco**
6. Procedure di rilascio Nulla-Osta e Autorizzazioni: almeno 90% rilascio entro termini di legge

Personale Coinvolto: Direttore, C. Lovari, Pedrazzoli, Checcacci, Andrucci , Ricci, Alberti e Gorini, A. Fani

BUDGET (numerazione coerente con quella delle azioni):

1)-2)-3)-4)-5)-6) Azioni prive di stanziamento perché non economiche

Ob. Strategico 5.2

Redazione strumenti economico-finanziari (Bilancio di Previsione e variazioni e storni di bilancio) allo scopo di consentire la funzionalità dell'Ente ed una allocazione efficace ed efficiente delle risorse: adempimenti ex DPR 97/2003

Piano d'Azione 5.2.1

Redazione di una piattaforma/proposta da fornire agli organi dell'Ente per supportare la discussione sul Bilancio 2015 e sulle variazioni e storni al Bilancio 2014.

AZIONI PREVISTE

- 1.Redazione di una proposta tecnica per consentire agli organi la discussione sul Bilancio 2015;**
- 2.Redazione di una proposta tecnica per consentire agli organi la discussione sulle variazioni e storni al Bilancio di Previsione 2014;
- 3.Aggiornamento Proposta tecnica per Piano della Performance 2015-2017

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

- 1. Trasmissione della proposta agli organi dell'ente nella tempistica prevista entro il 1 Ottobre 2014**
2. trasmissione della proposta agli organi dell'ente nella tempistica prevista entro il 1 novembre 2014
3. Indirizzo di carattere generale alla Direzione; indicatore non ulteriormente quantificabile per incertezze su procedure assunzioni, contenziosi legali, ritardi di informazione su risorse da Ministeri Vigilanti, etc.

Personale coinvolto: Ricci, Mondanelli, Farini, Gorini, M. Alberti, D. Fani, Agostini, C.Pedrazzoli, Direttore

BUDGET (numerazione coerente con quella delle azioni):

1) -2) -3) le azioni non hanno uno stanziamento di spesa previsto in bilancio trattandosi di azioni non economiche

Ob. Strategico 5.3

Sostenere il corretto funzionamento dell'Ente sotto il profilo dei servizi e del personale

Piano d'Azione 5.3.1

Espletamento attività a supporto degli organi dell'Ente e del Direttore

AZIONI

1. Assistenza agli organi dell'Ente e svolgimento attività di segreteria con funzioni di collegamento tra la struttura operativa e l'amministrazione nonché con altri enti
 - a. supporto amministrativo all'attività degli organi
 - b. gestione degli adempimenti connessi alla composizione e al funzionamento degli organi dell'Ente previsti dalla legge 394/1991 e dal Dlgs 150/2009
 - c. organizzazione e assistenza sedute degli organi: assistenza amministrativa, redazione verbali e cura adempimenti conseguenti le sedute
 - d. raccordo con gli altri servizi dell'ente per gli adempimenti conseguenti alle decisioni degli organi
2. Svolgimento funzioni di struttura tecnica permanente per la misurazione della performance a supporto dell'OIV e della Direzione
3. Gestione eventuale indennità, rimborsi e permesse e adempimenti economici e normativi a favore degli organi dell'Ente .
- 4. Gestione problematica legale a supporto Avvocatura dello Stato e rappresentante Legale dell'Ente**

5. gestione protocollo informatizzato
6. attivazione corsi di formazione su anticorruzione
7. attivazione comando funzionario area C in sostituzione temporanea dr Gennai
8. **Predisposizione e approvazione Codice di Comportamento dei dipendenti**
9. **Predisposizione e approvazione Piano Triennale Anticorruzione, Trasparenza e Integrità 2014-2016**

INDICATORI (numerazione coerente con quella delle Azioni)

1. Presenza alle sedute degli organi dell'Ente, redazione verbali e invio atti alle Amministrazioni vigilanti ove richiesto.
2. effettivo supporto all'attività dell'OIV e della Direzione
3. liquidazione indennità di carica entro la fine del mese di competenza
4. **interlocuzione permanente con Avvocatura dello Stato durante sviluppo dei contenziosi; aggiornamento continuo e costante Organi Vigilanti**
5. contenimento possibili contestazioni < 10 casi nell'arco dell'anno
6. organizzazione partecipazione a corsi anticorruzione per almeno 6 dipendenti e Direttore
7. attivazione comando entro 30.9.2014
8. **Predisposizione e approvazione Codice entro 31.12.14**
9. **Predisposizione e approvazione Piano entro 31.12.14**

Personale coinvolto: Bardi, Ricci, Farini, Alberti, Gorini, D. Fani, Mondanelli, Fiumicelli, Direttore

BUDGET (numerazione coerente con quella delle azioni):

- 1) 2) le azioni non hanno uno stanziamento di spesa previsto in bilancio
- 3) Cifra non quantificabile e funzione dell'andamento amministrativo
- 4) Cifra non quantificabile e funzione dell'andamento dei contenziosi
- 5) attività non economica
- 6) 495 €
- 7) 40.000€

Le azioni 8 e 9 non hanno corrispettivo economico

COLLEGAMENTO ED INTEGRAZIONE CON PROGRAMMAZIONE ECONOMICA E DI BILANCIO

Nel Decreto è chiaramente specificato (art. 5 co. 1 ed art. 10 co. 1, lett a) che la definizione degli obiettivi nell'ambito del piano di *performance* debba avvenire in maniera integrata con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. Sotto il profilo metodologico si tratta di un elemento di fondamentale importanza perché un sistema di obiettivi è effettivamente sostenibile solo se viene garantita una congruità tra le risorse effettivamente disponibili e le azioni da porre in essere per raggiungere gli obiettivi fissati.

L'integrazione ed il collegamento logico tra la pianificazione delle performance ed il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio vanno garantiti ad almeno quattro livelli:

- a) coerenza dei contenuti dei rispettivi documenti,
- b) coerenza del calendario con cui si sviluppano i due processi (pianificazione delle performance e programmazione economico-finanziaria e di bilancio),

- c) coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte (ad es. OIV, centri di responsabilità amministrativa, nuclei di valutazione della spesa, uffici di bilancio, ecc.),
- d) integrazione degli strumenti di rilevazione (degli obiettivi e degli indicatori) e dei sistemi informativi a supporto dei due processi (pianificazione delle performance e programmazione economico-finanziaria e di bilancio).

Di fatto, gli elementi di cui ai punti b), c) e d) sono propedeutici alla realizzazione del requisito di cui al punto a).

La coerenza in termini di contenuti (punto a) si riferisce in particolare al fatto che gli obiettivi e gli indicatori contenuti, da un lato, nel piano di performance e, dall'altro, nei documenti di bilancio previsionale e/o budget dovrebbero coincidere, o più precisamente, essere chiaramente collegati gli uni agli altri. Ad esempio, nei Ministeri è indispensabile creare un raccordo tra gli strumenti di programmazione finanziaria e di bilancio di cui agli artt. 21 e 22 della legge n. 196 del 2009 ed il piano di performance di cui all'art 10 del Decreto. Negli Enti Pubblici Non Economici invece è indispensabile creare un raccordo tra il piano di performance e gli strumenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio di cui agli artt. 6, 7 e 8 del DPR n. 97/2003.

A regime, la piena coerenza tra gli obiettivi e gli indicatori contenuti nel piano di performance e nei documenti di bilancio previsionale e/o budget potrà essere garantita solo attraverso il pieno allineamento del calendario dei sottostanti processi, l'efficace coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte e la piena integrazione degli strumenti di rilevazione e dei sistemi informativi. Questo percorso, avviato nel 2011, è in fase di conseguimento nel parco Nazionale delle Foreste Casentinesi e questo PdP 2014-2016 costituisce un ulteriore *progress* rispetto a quello precedente (sia in termini di completezza delle procedure sia in termini di rispetto delle scadenze previste).

Per gli Enti Pubblici nazionali è necessario allineare il calendario della predisposizione piano di performance di cui all'art 10 del Decreto a quello del bilancio di previsione (31 ottobre in base al disposto dell'art. 8, co. 3 del DPR n. 97/2003 o diverso termine eventualmente fissato nello statuto) e della relazione programmatica alla quale si accompagna un piano pluriennale descrittivo in termini quantitativi delle scelte strategiche dell'ente (art. 7, co. 5 del DPR n. 97/2003). Anche in questo caso la soluzione a regime dovrebbe essere quella di fare in modo che la predisposizione del bilancio di previsione e della relazione programmatica pluriennale (e, cioè, la definizione degli obiettivi e degli indicatori da inserire in tali documenti) sia contestuale alla definizione dei contenuti del piano di performance. Ciò significa, di fatto, anticipare la predisposizione del piano di performance al mese di ottobre di ogni anno. Anche in questo caso l'OIV (recentemente rinnovato al Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, dopo una vacanza di oltre 18 mesi di tale figura), coordinandosi con le strutture interne deputate al bilancio e alla programmazione, dovrà supportare l'interazione tra gli organi di indirizzo politico-amministrativo e la Direzione ai fini della programmazione degli obiettivi.

Per effetto delle considerazioni di cui sopra, a regime, la data del 31 gennaio fissata dall'art. 10 del Decreto andrebbe considerata come data ultima per l'adozione formale e la pubblicazione del piano della performance, mentre i suoi contenuti dovrebbero essere definiti in linea di massima entro fine settembre, ai fini di garantire un effettivo allineamento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, come previsto dall'art. 5, co 1 e dall'art. 10, co. 1 del Decreto.

In questa sezione del documento, dunque, si deve fornire un'evidenza delle scelte operate dalla amministrazione relativamente agli elementi sopra descritte, finalizzate a garantire un effettivo collegamento ed integrazione tra la pianificazione delle performance e la programmazione economica e di bilancio.

LE SCELTE OPERATE DALL'AMMINISTRAZIONE FINALIZZATE A GARANTIRE UN EFFETTIVO COLLEGAMENTO ED INTEGRAZIONE TRA LA PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE E LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICA E DI BILANCIO

E' importante ricordare, a premessa di questa parte del Piano della Performance 2014-16 che l'Ente Parco è dotato del Presidente, Organo autonomo dell'Ente, solo dal giugno 2013 e a tutt'oggi le funzioni del Consiglio Direttivo (definitivamente scaduto a febbraio 2014) sono state da esso vicariate ai sensi del DPR 16.4.2014 fino al 13.8.2014; inoltre è stato privo di un OIV dal marzo 2012 (in realtà già da fine 2011), per dimissioni del precedente OIV, fino all'ottobre 2013.

Questa fase, come nel 2013, è stata redatta in realtà slittando ancora nei termini per motivi, abbastanza evidenti, di forte scollamento (mancato raccordo) all'interno della sequenza dei seguenti parametri di riferimento:

- disponibilità di tempo e personale per prendere cognizione consapevole delle deliberazioni CiVIT e conseguenti tempi di "studio" dei provvedimenti, tempi devoluti a comprenderne contenuti, significati, prodotti finali da predisporre;
- tempi disponibili per la Presidenza (anche vicariante il Consiglio Direttivo!) per riflettere, ragionare, valutare ipotesi alternative e scelte coerenti con le risorse in disponibilità e con le situazioni contingenti sul territorio del Parco;
- tempi materiali a disposizione per la Direzione e lo Staff per la materiale redazione del documento intercorrenti fra disponibilità delle informazioni e degli strumenti finanziari e scadenze perentorie dall'altra, oltretutto contestuali ad una situazione assolutamente critica determinata dalle esigenze di applicazione dei DL 138/2011, DL 95/2012 e DPCM di adeguamento e contestuali vicissitudini giudiziarie collegate ai concorsi stessi tutt'oggi *in itinere*.

E' evidente che con la situazione sopra descritta il collegamento e l'integrazione tra Piano della Performance e programmazione economica e di Bilancio è stata forzata attraverso varie valutazioni settoriali, la riconferma di attività ormai storicizzate nell'Ente, la fornitura alla Direzione di indirizzi-quadro da parte del Presidente, la consultazione informale fra Presidente, Direttore e i Responsabili di Servizio più che altro nell'intento di evitare di "lavorare a vuoto", ovvero di predisporre strumenti meramente teorici.

In definitiva gli elementi presi a riferimento per redigere un Piano che possa costituire realisticamente una base di lavoro concreta e verificabile nei suoi stati di avanzamento sono stati, con pragmatismo, i seguenti:

- il preesistente Piano della Performance al fine di mantenere un filo conduttore operativo anche per il Presidente e le sue modalità di costruzione in funzione del preesistente Bilancio di Previsione 2014;
- le attività che il Parco aveva in essere con finanziamenti già accertati, attivati o in corso di spesa;
- il quadro delle risorse umane disponibili fra i 4 Servizi e la loro dislocazione sulle 2 sedi;
- il quadro generale di indirizzi discusso in varie occasioni col Presidente e configurato nel Bilancio di Previsione 2014 e nella Relazione preliminare allo stesso fatta dal Presidente, strumenti che determinano un primo orizzonte di attese;
- gli orientamenti emersi in corso d'anno 2013 (il riferimento più importante) durante le sessioni di Consiglio Direttivo e le varie occasioni di interlocuzione con la Comunità del Parco;

Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance

Il livello di evoluzione dei sistemi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione delle performance (ciclo di gestione della performance) è molto diversificato tra le amministrazioni. È indispensabile procedere secondo una logica di gradualità e miglioramento continuo.

L'OIV, che è stato nuovamente individuato nella dott.ssa Francesca Ravaioli, coadiuvato dalla struttura tecnica permanente, deve diagnosticare il livello di evoluzione del ciclo di gestione della performance (diagnosi) e fare in modo che gli Organi Politici, la Direzione & Struttura siano responsabili dell'attuazione di specifiche azioni volte al miglioramento del ciclo della gestione di performance.

L'individuazione della situazione di partenza e delle aree di miglioramento è la base su cui l'OIV definirà un piano di miglioramento da trasformare poi in obiettivi condivisi con l'amministrazione ed inseriti nel piano di performance; azione quest'ultima già avviata nei primi incontri con lo stesso OIV.

Questa sezione del piano, quindi, dovrà contenere la specificazione delle principali carenze/criticità riscontrate nel ciclo di gestione della performance e l'individuazione di specifici piani di azione per risolvere tali carenze.

Si deve trattare di veri e propri piani con obiettivi, azioni, tempi e fasi e responsabilità assegnate ai soggetti competenti.

SPECIFICAZIONE DELLE PRINCIPALI CARENZE/CRITICITÀ RISCONTRATE NEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE E INDIVIDUAZIONE DI SPECIFICI PIANI DI AZIONE PER RISOLVERE TALI CARENZE

Compito legale e sostanziale dell'OIV a conclusione di ogni annualità di applicazione del ciclo della performance è quello di individuare, col supporto del Direttore, dei Responsabili di Servizio e della Struttura di Supporto specificamente individuata fra i dipendenti le possibili "aree di miglioramento" rispetto ai percorsi adottati e ai risultati ottenuti nell'anno precedente. E' evidente che nei primi anni di applicazione del Piano in modo coerente al dettato del DLgs 150/2009 risulta particolarmente necessario verificare criticità e punti di debolezza, anche se appare altresì necessario impostare le verifiche tenendo conto della innovatività della normativa.

Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance (A CURA OIV Dott.ssa F. Ravaioli)

Come evidenziato nel documento di Validazione della Relazione sulla Performance 2012 dell'Ente Parco, fattori interni ed esterni, fra i quali l'avvicendamento di alcuni dei soggetti principali del sistema di misurazione e valutazione della Performance dell'Ente – Organi di Indirizzo Politico e Amministrativo nonché lo stesso OIV – hanno inciso sulle tempistiche di sviluppo del Ciclo di gestione della Performance negli esercizi precedenti influenzando anche sullo sviluppo del Ciclo di gestione per l'esercizio in corso.

Nella stessa relazione era stato evidenziato positivamente l'impegno da parte della struttura nella messa a punto degli strumenti e del ciclo di programmazione, sforzi che consentiranno nel tempo un progressivo allineamento delle tempistiche del Ciclo di gestione della Performance.

Le azioni possibili e le indicazioni per il miglioramento degli strumenti e del processo evidenziate in quella sede rappresentano il punto di partenza che l'OIV suggerisce di implementare progressivamente, in sintesi:

1. Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

1.1. Rivisitazione della procedura Ciclo di gestione della performance che costituisce l'asse portante dell'azione connessa con i processi di pianificazione, programmazione e gestione operativa.

A tal proposito, l'OIV presenterà alla struttura, nel corso di uno specifico incontro, una proposta di procedura al fine di condividere le azioni di miglioramento individuate,

“operativizzando” le azioni all’interno di uno schema di riferimento (tempi, soggetti, azioni, decisioni, strumenti e responsabilità) – inizio esercizio

1.2. Integrazione dell’attuale Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell’Ente con lo SMIVAP del personale direttivo, valutando peraltro l’estensione di tale sistema, eventualmente adattato, all’Area delle Posizioni Organizzative – inizio esercizio.

2. Programmazione. Obiettivi strategici-piani di azione e azioni

2.1 Qualificazione della presentazione del quadro degli obiettivi strategici-piano di azione e azioni, attraverso l’introduzione di schemi e tabelle di sintesi, al fine di supportare il processo di pianificazione e programmazione dell’Ente, facilitando la gestione e il monitoraggio in corso d’opera dello stato di avanzamento dei programmi e consentendone il riallineamento in corso d’esercizio – possibile operatività dalla Relazione sulla Performance 2013 avviata e in corso di perfezionamento e prossima programmazione

2.2. Progressivo miglioramento, della descrizione degli obiettivi in termini di risultati attesi, qualificando l’utilizzo di target “quantitativi”, facilitando nel tempo l’introduzione di indicatori di impatto – possibile operatività dalla Relazione sulla Performance 2013 avviata e in corso di perfezionamento e prossima programmazione.

2.3 Introduzione nel Piano della Performance, ai fini della qualificazione della descrizione della struttura organizzativa, delle attività permanenti di ciascun settore e servizio e definizione dei principali **indicatori di attività dell’Ente**, utile sia sul fronte di comunicazione esterna sia sul fronte interno – prossime prossima programmazione.

Peraltro ai fini del progressivo perfezionamento degli strumenti, l’OIV ha già avviato e condiviso tali suggerimenti con la struttura (Direttore, struttura tecnica di supporto e responsabili di settore/servizio). La pianificazione operativa di tali azioni, salvo la programmazione di massima sopra evidenziata, dovrà essere verificata e calendarizzata in accordo con l’Ente Parco.

PROCESSO SEGUITO E SOGGETTI COINVOLTI

Il processo di elaborazione e di definizione dei contenuti del Piano della performance deve essere descritto nel documento. Il processo è definito seguendo le singole fasi descritte nelle sezioni precedenti.

LA DESCRIZIONE DEL PROCESSO

Il processo di costruzione del Piano della Performance ha ovviamente risentito di una serie di incertezze determinate sia da fattori esterni che interni; fattori che qui di seguito si elencano senza entrare in dettagli già toccati o sottolineati nel percorso testuale seguito finora.

Fattori esterni

- contestualità di molti cambiamenti nelle procedure di gestione degli enti pubblici, conseguenti all’approvazione della c.d. “Riforma Brunetta”, ciò che ha determinato, specialmente su enti di piccole dimensioni e privi di risorse – sia economiche che umane - per consulenze specialistiche, grandi incertezze sulle modalità e incombenze di applicazione;
- problemi connessi alle dimissioni (formalizzate in corso di 2012) dell’Organismo Indipendente di Valutazione, col quale risulta necessaria una frequente consultazione in quanto diretto referente della CiVIT; il problema persiste tuttora;
- difficoltà persistenti connesse alla situazione dell’Ente: Presidente decaduto e rinnovato dagli Organi competenti solo a maggio 2013, difficoltà ad individuare un professionista in grado di gestire il ruolo di OIV di un parco nazionale per le peculiarità di tali Enti, etc.

- latenze da parte del Ministero vigilante (MATTM), presumibili conseguenze di altrettanto relativi ritardi nelle comunicazioni da parte del Ministero Economia e Finanze, nei tempi di comunicazione-conferimento delle risorse finanziarie per gli anni di pertinenza, ciò che determina un cronico slittamento dei tempi di definizione e attuazione dei programmi;
- impostazione del Piano della Performance evidentemente “tarata”, anche in modo rigido, per enti di ben più grandi dimensioni e dotati di ben più ampie articolazioni/competenze professionali;
- una grave carenza nella qualità e quantità del flusso della comunicazione fra organi centrali dello Stato ed enti “periferici”, quali i Parchi nazionali, sulle tempistiche e modalità di adeguamento di questi ultimi alle nuove normative.

Fattori interni e locali

- situazione dell’Ente appena ri-consolidata, in termini di ruoli e competenze, ma tuttora privo di un assetto definitivo
- l’Ente, per varie cause documentabili, è fortissimamente sottodimensionato quanto a dotazione organica rispetto alla *mission* istituzionale prevista dalla legge;
- problemi legati alla emanazione del DL 138/2011 (contestuale alla conclusione dei concorsi in itinere) e poi del DL 95/2012 e susseguente DPCM
- la struttura organizzativa dell’Ente ha previsto fin dalla sua istituzione, quanto a collocazione del personale, due sedi; questo determina intuibili problematiche di raccordo operativo;
- una percepibile, seppure non generalizzabile, considerazione dell’Ente Parco, quale ente “erogatore di fondi” piuttosto che non come “alto valore di interesse collettivo da preservare”; questo ovviamente si è andato via via più evidenziando in correlazione con la progressiva riduzione delle risorse disponibili per gli investimenti di cui i parchi nazionali hanno sofferto nell’ultimo decennio.

Quello descritto è il quadro di sfondo all’interno del quale è calata l’incombente, nei tempi e nei modi previsti dal percorso sopra illustrato ed evidenziato, di predisposizione dello strumento “Piano della Performance” oggetto del presente documento.

La Direzione del Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, col fondamentale supporto del personale dipendente, del Coordinamento del CTA del Corpo Forestale dello Stato funzionalmente dipendente dalla direzione dell’Ente, del Presidente e di alcuni Consiglieri, ha provveduto costantemente ad una ricognizione dei seguenti settori, propedeutici alla definizione del Piano della Performance:

- quadro delle aspettative del personale e delle efficienze/carenze strutturali dell’organizzazione dell’Ente, anche con vari confronti coi Sindacati interni;
- analisi dei carichi di lavoro incombenti su ciascun singolo dipendente in relazione a: *mission* istituzionale, quadro dotazione organica, situazione delle sedi (collocazione),
- orientamento organizzativo del Consiglio Direttivo, in scadenza a marzo 2013 e prorogato (a marzo) fino al 31.12.2013, poi nuovamente prorogato fino a 14.2.2014 quindi definitivamente decaduto e a tutt’oggi non rinnovato;
- ricognizione dei rapporti strutturali, organizzativi e funzionali fra Ente Parco e struttura del CTA-CFS posta alle dipendenze dell’ente;
- quadro dei portatori di interessi economici, sociali (nel senso delle sensibilità), politici (ivi comprese le aspettative del Consiglio Direttivo e della Comunità del Parco), del territorio locale e sul piano nazionale; la definizione di alcuni di questi quadri risulta tuttora ampiamente incompleta in conseguenza della carenza di personale (per esempio per garantire una omogenea e professionale gestione delle strutture di interfaccia col pubblico – cfr. centri-visita e uffici informazioni – in grado di restituire all’Ente un prospetto credibile della fruizione delle strutture stesse e della loro “migliorabilità”);

- aggiornamento *in progress* della qualità e quantità degli investimenti realizzati sul territorio dei vari Comuni dalla istituzione del Parco (in particolare confrontando il primo decennio con quello coinciso col periodo di Commissariamento e di assenza della Direzione) e delle risorse realisticamente disponibili per le passate annualità finanziarie o proiettabili nel breve-medio periodo;
- ricognizione del quadro delle attività scientifiche e di gestione naturalistica – realizzate dall’Ente Parco in proprio o in cooperazione con soggetti esterni, quali Università, Associazioni ambientaliste, Strutture specializzate di vario genere (cfr Dream, S.T.E.R.N.A., Atlantide, Studio Verde etc.) - in anni recenti, finalizzate alla conoscenza del territorio e alla individuazione dei migliori strumenti di tutela dei valori dello stesso;
- ricognizione degli strumenti obbligatori di gestione istituzionale: Piano del Parco (approvato e vigente, seppure già obsoleto), Piano Pluriennale Economico e Sociale (in corso di revisione pre-approvazione a causa della sua obsolescenza), Regolamento dell’Ente: iniziato nei primi anni 2000, poi sospeso, ora concluso quanto a redazione da parte del Servizio Pianificazione con raccolta delle proposte dei portatori di interessi, ma con procedura sospesa per mancanza del Consiglio Direttivo;
- ricognizione *in progress* (anche col supporto del Collegio dei Revisori dei Conti e in particolare del Servizio Amministrativo) delle procedure in uso all’Ente sia in ordine alle relazioni funzionali interne (modulistiche, procedure autorizzative, procedure di verifica e sopralluogo, per es. per danni da fauna e/o per concessioni di nulla-osta di vario genere, liquidazioni, etc.) sia in ordine ad incarichi e conferimenti esterni;
- analisi e adeguamento delle risorse strumentali e funzionali: autoveicoli, autocarri, apparati informatici, dotazioni di lavoro, materiali ottici, videofotografici, strumenti di comunicazione, arredi e servizi;
- ricognizione del parco-progetti e ipotesi di lavoro presenti all’ente e frutto di protocolli di collaborazione/intesa con le Amministrazioni interlocutrici prioritarie (Comuni e loro Unioni, Regioni e Province facenti parte del Parco Nazionale);
- esame delle convenzioni in essere per la gestione dei servizi esterni: loro funzionalità e adeguatezza;
- riscontri ripetuti e formalizzati con le istituzioni centrali dello Stato circa le opportunità di ampliamento-rafforzamento della esigua dotazione organica dell’Ente, in particolare col Dipartimento Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Tutte le ricognizioni, le analisi e le definizioni dei quadri hanno richiesto ovviamente una considerevole mole di tempo e interlocuzioni, ma è importante ricordare che nel frattempo la Direzione, coi fondamentali supporti dei Servizi Amministrativo e Direzione, ha garantita tutta la ordinaria amministrazione e gestione delle attività dell’Ente programmate con il Bilancio di Previsione 2014 e con il preesistente Piano della performance 2013-15.

La schematizzazione rappresentata nel percorso di cui all’allegato tecnico (esemplificativo) n. 2 del punto 4.10 appare estremamente rigida e certamente non in grado, almeno allo stato attuale delle elaborazioni, di rappresentare tutte le articolazioni di attività che un piccolo ente come il Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi realizza, poiché, a partire da dove viene richiesto di definire i “gruppi di lavoro”, ci si trova di fronte al problema di come rappresentare la frequentissima sovrapposizione di competenze resa obbligatoria dalla esiguità delle risorse umane. Il rischio era (ed è) quello di rappresentare una situazione in cui sostanzialmente “tutti fanno tutto”

La **Presentazione del Piano** è stata elaborata dal nuovo Presidente L. Santini supportato dalla Direzione; essa è stata impostata a partire dai documenti di accompagnamento al Bilancio di Previsione 2014, così come esso è stato approvato dal Ministero per l’Ambiente: relazione preliminare e considerazioni di corollario. Ovviamente sono state sottolineate le criticità di applicazione del Piano in considerazione del quadro strutturale del nostro specifico Ente e ne è stata evidenziato l’approccio preliminare che dovrà poi svilupparsi in un documento più completo e più

strettamente aderente agli indirizzi CiVIT dopo che questa avrà analiticamente esaminate le problematiche applicative e le modalità di costruzione di questa seconda esperienza. Purtroppo in tale contesto, per le ragioni precedentemente spiegate, si è fortemente sentita la mancanza di un OIV che, a seguito delle dimissioni del Dr Febbo, è stato confermato da CiVIT solo in data 04 luglio 2013 con deliberazione n. 52/2013. Il disciplinare di incarico con la Dott.ssa Ravaioli è stato sottoscritto in data 17/10/2013.

Il **Sommario** è stato naturalmente stilato a conclusione del lavoro ma partendo dalla impostazione di quello esposto nel documento frutto del workshop CiVIT per gli OIV del 16.9.2010.

La definizione sintetica dell'**Identità** è stata elaborata dalla Direzione utilizzando sia la personale esperienza del Direttore stesso e dei Responsabili dei Servizi, sia i materiali già esistenti sul sito internet del parco www.parcforestecasentinesi.it, sia infine recuperando (anche al fine di economizzare energie e facilitare la identificazione “testuale” del parco con altri documenti pubblici che lo descrivono) testi già pubblicati, aggiornati e corretti ove necessario.

L'**Analisi del contesto esterno** è stata realizzata dalla Direzione sia sulla base di documenti esistenti all'Ente sia sulla scorta dell'esperienza e conoscenza del territorio e delle sue caratteristiche socioeconomiche, politiche, tecnologiche e ambientali che il Personale, il Presidente e i Consiglieri dell'Ente detengono.

La descrizione dell'**Analisi del contesto interno** è stata sviluppata dal Direttore sulla base delle percezioni, verifiche, ricognizioni e analisi sopra elencate nonché dell'esperienza maturata nel corso dei suoi primi quattro anni di attività. Durante l'elaborazione sono stati tenuti più incontri di settore coi tre Responsabili dei Servizi al fine di riscontrare e confortare le analisi. Col Personale, quale portatore di interessi, viene anche fatta una verifica *in progress*, in occasione delle discussioni sul Contratto Integrativo, delle possibili modalità applicative del Piano in funzione delle sue ricadute in termini di valutazione; ovvero delle correlazioni possibili col Contratto Integrativo Decentrato che la Direzione ha discusso coi Sindacati e con le RSU ed è stato poi approvato.

Le **Strategie** sono state definite dalla Direzione col supporto dei 3 Responsabili dei Servizi sulla base della *mission* istituzionale definita dalla Legge Quadro nazionale sulle aree protette (394/91), ma declinate operativamente, com'è ovvio, in base agli indirizzi forniti dal Presidente (vicariante il Consiglio Direttivo) ed esplicitate tanto nelle diverse deliberazioni quanto nei documenti di Bilancio 2012, 2013 e 2014 ultimo documento programmatico della spesa approvato. E' del tutto evidente che le Strategie hanno necessariamente dovuto considerare come prioritari riferimenti di attuabilità le dimensioni della dotazione organica, le risorse economiche e la strutturazione operativa dell'Ente.

Per quanto riguarda la **Traduzione delle strategie in azione**, al di là dei termini altisonanti e delle speranze forti che senz'altro sono emerse nel corso degli ultimi mesi, tutte condizioni favorevoli all'operatività e la fissazione di obiettivi “alti”, ancora una volta ci si è scontrati con la fortissima carenza di personale. Infatti si è dovuto rinunciare a diverse opportunità e ipotesi di attivazione di risorse non tanto per carenza delle quote di cofinanziamento quanto per la materiale impossibilità di destinare personale a seguirle; ci si è dovuti limitare al minimo indispensabile nella predisposizione di programmi finalizzati alla promozione e supporto dei valori socioeconomici e tradizionali locali poiché manca il personale da adibire a tali incombenze (esperto di marketing); infine la stessa cosa è avvenuta rispetto ad opportunità offerte da linee di finanziamento su specifici progetti delle Regioni Toscana ed Emilia Romagna. Nonostante l'encomiabile e produttivo impegno dei Responsabili dei Servizi – in particolare Pianificazione e Promozione – che hanno saputo cogliere alcune opportunità di finanziamento dalle Regioni e/o da privati; come pure, per il Servizio Amministrativo, c'è da rimarcare la mancanza di una figura professionale specifica di *fund-raiser*. Dal punto di vista procedurale, stante la situazione di cui sopra, è stato deciso concordemente fra Presidente, Consiglio Direttivo (finché in carica) e Direzione di individuare due filii conduttori generali per la predisposizione del Bilancio di Previsione 2014:

- come per il 2013 rispetto al 2012 mantenimento in previsione per il 2014 delle medesime risorse del 2013 in attesa di determinazioni definitive del Ministero Ambiente quanto a

conferimento delle risorse; ciò anche in base ad una considerazione puramente ergonomica fortemente propugnata dal Direttore: stante la carenza di personale non è pensabile impegnare le estremamente esigue risorse umane del Servizio Amministrativo (che racchiude gli aspetti contabili, la gestione amministrativa del personale, la ragioneria, tutte le procedure di liquidazione, la collaborazione giuridico-amministrativa alla Direzione, la gestione degli acquisti, la richiesta e verifica dei DURC e la gestione e controllo dei CIG, la gestione dei buoni-pasto e molto altro) più volte nell'anno, nella elaborazione di strumenti di bilancio "teorici" la predisposizione di ciascuno dei quali richiede settimane di lavoro! L'Ente non se lo può permettere pena il rischio di paralisi totale degli adempimenti correnti.

- L'impostazione delle voci generali del Bilancio di previsione basate sui più importanti obiettivi perseguiti o identificati nel 2013 aggiornati sulla base della programmazione effettuata in sede di applicazione dell'ultima variazione di bilancio.

Sulla base di questa impostazione e delle ricognizioni fatte dalla Direzione attraverso i Servizi, quanto ad esiti e risultati delle varie attività, nonché delle aspettative emerse durante vari incontri e riunioni in corso del 2013 quanto ad aspettative dei portatori di interessi, sono stati consultati i Responsabili dei Servizi per la predisposizione di un quadro delle fattibilità che ha dato luogo alla proposta di Bilancio di Previsione 2014, poi approvata dal Collegio dei Revisori e dal Presidente (per motivi di urgenza) quindi ratificata dal Consiglio e successivamente approvata dal Ministero Ambiente e da quello dell'Economia e Finanze.

In quella fase, con l'OIV non ancora rinnovato, non è stato ovviamente possibile avere il supporto di tale figura a riguardo della rispondenza fra impostazione del bilancio e attinenza/congruità alla missione istituzionale dell'Ente Parco. Prevedibilmente e auspicabilmente il nuovo OIV nominato contribuirà alla verifica di congruenza fra Bilancio di Previsione 2014 e Piano della Performance. Successivamente a quanto sopra veniva avviata la predisposizione del presente strumento basato sulle sintetiche considerazioni che seguono.

Il Decreto Legislativo 150/2009 si configura come una ulteriore elaborazione dei decreti che si sono succeduti in questi ultimi venti anni nel percorso di riforma della Pubblica Amministrazione, tra cui ricordiamo il 29 del 1993 e il 165 del 2001, che conferiscono maggiore potere organizzativo, gestionale e disciplinare alla sfera della dirigenza e separano la sfera delle competenze di questa da quelle dell'Organo Politico (indirizzi, regolamenti, norme interne, etc.); nel quadro normativo attuale il Piano della Performance sostituisce in tutto e per tutto il vecchio Piano Esecutivo di Gestione, rappresentandone un ulteriore affinamento.

In relazione alle difficoltà che possono presentarsi in sede di prima attuazione dei nuovi strumenti di gestione del Ciclo della Performance previsti dal DL 150/2009, la stessa CiVIT (Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Pubbliche Amministrazioni) ha considerato comunque la possibilità che essi, ivi compreso il Piano della Performance, possano avere una definizione più puntuale nel corso di questi primi anni di attuazione, quindi un perfezionamento "*in progress*".

Tali considerazioni hanno portato il Direttore, in un rapporto di consultazione permanente coi tre Responsabili dei Servizi e – in cascata – con tutto il Personale, nonché dopo vari contatti e consultazioni con altri direttori di parchi nazionali per un opportuno confronto, a scegliere un percorso che può essere definito "di massima aderenza possibile agli indirizzi CiVIT compatibilmente con il quadro delle informazioni/risorse – economiche e umane – disponibili". Ciò ha comportato - forse - ancora una non completa aderenza della elaborazione rispetto agli indirizzi CiVIT, ma anche alla predisposizione di uno strumento che costituisce una ulteriore base avanzata per le future integrazioni.

In questo documento naturalmente sono state incluse le schede relative a obiettivi strategici, conseguenti piani d'azione e gruppi di lavoro, ma in assenza di un quadro finanziario certo e definitivo si è consapevoli che essi potrebbero subire modifiche.

Contestualmente al Piano della Performance l'Ente, con la cooperazione fattiva del precedente OIV e della, già nominativamente individuata, Struttura di Supporto, ha predisposto il proprio primo Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità nel 2011 e lo ha aggiornato nel corso del 2012. Questo strumento verrà ulteriormente integrato e ampliato nel corso del 2014.

Il presente Piano della Performance è stato costruito e impostato secondo criteri di massima trasparenza, possibilità di comunicazione e leggibilità "esterna": questa è stata la scelta *ab origine* nell'intento di interpretare quanto più aderentemente possibile il concetto espresso alla voce "Trasparenza e Comunicazione del Piano" delle delibere originarie CiVIT. Per quanto riguarda la comunicazione del Piano, non appena adottato dall'Organo Politico e trasmesso formalmente agli organi competenti, verrà posto sul sito web www.parcforestecasentinesi.it e ne verrà pubblicizzata l'esistenza a mezzo Newsletter dell'Ente, affinché tutti i possibili portatori di interesse ne abbiano contezza e, laddove lo ritengano, possano far presente all'Ente considerazioni, critiche o eventuali suggerimenti correttivi, sempre nella logica del "documento in progress", come per le precedenti due annualità di sperimentazione. L'intero Piano e la sua applicazione dovranno essere oggetto di un monitoraggio costante da parte del nuovo Organismo Indipendente di Valutazione. Esso curerà – per quanto possibile – gli adempimenti di pertinenza "a sanatoria" per il 2012 e 2013 .

Il Piano è stato implementato rispetto ai precedenti cercando una ancora maggiore aderenza al dettato normativo così che tutti gli aspetti dell'attività e della vita dell'Ente possano essere oggetto di monitoraggio e valutazione da parte del nuovo OIV . Processo che si dovrebbe sviluppare in una logica di "verifica circolare" che prevederà a fine anno:

- la proposta alla Direzione di valutazione dei singoli dipendenti da parte dei Responsabili di Servizio nel raggiungimento degli obiettivi assegnati all'interno dei piani d'azione e in base ai criteri definiti dal Regolamento per la Misurazione della Performance. Di questo aspetto, definito sul piano teorico, andrà verificata la effettiva praticabilità – come già per il 2012 – considerando quanto più volte sottolineato, ovvero che si sta parlando di un Ente talmente sproorzionato nel rapporto dotazione organica/mission istituzionale, al punto che "tutti sono costretti a fare un po' di tutto" e quindi è poi sommamente difficile ripartire e "misurare" i singoli contributi.
- la valutazione dei dipendenti e dei Responsabili di Servizio per i medesimi obiettivi e per l'attuazione dei piani d'azione sotto loro competenza, compresa la "capacità" di questi ultimi di valutare i dipendenti, a cura del Direttore;
- la valutazione del Direttore integrata nella Relazione sulla Performance dell'anno;
- una valutazione dell'aderenza della programmazione finanziaria (Bilancio) realizzata dal Consiglio Direttivo rispetto alla *mission* istituzionale stabilita (in sintesi) dalla L. 394/91 e sue modifiche e integrazioni.

L'Organismo Indipendente di Valutazione risponde dei suoi atti e, appunto, valutazioni alla Corte dei Conti e alla Ragioneria Generale dello Stato, oltre che alla Commissione CiVIT diretta emanazione del Ministero della Funzione Pubblica.

Ma in tale fase di innovazione aperta alle ipotesi di miglioramento sembra utile e importante, quale costruttivo contributo all'implementazione qualitativa del sistema, rinnovare l'auspicio per la costituzione di un raccordo interministeriale (Funzione Pubblica >>> Ministeri Vigilanti sui singoli Enti) al fine di far emergere le peculiarità operative di singoli enti.

Appare infatti quantomeno singolare che gli OIV rispondano esclusivamente a soggetti preposti a verificare la qualità dei processi e delle procedure e la loro valutazione non venga trasmessa/utilizzata anche dai soggetti preposti a verificare nel concreto gli effettivi risultati in termini di performance rispetto alla *mission* istituzionale (nel caso degli Enti Parco Nazionali questo

è il Ministero per l'Ambiente in relazione ai risultati raggiunti in termini, prioritariamente, di conservazione della natura).

Tornando ad analizzare complessivamente il presente documento, che si configura come un quarto *step* di avvicinamento al Piano della Performance "ottimale", è evidente (almeno per chi conosce dall'interno il *modus operandi* dell'Ente) l'emergere di alcune forzature dovute al fatto che in realtà la cronologia degli eventi avrebbe dovuto (dovrà) prevedere molto maggiori certezze quanto a risorse disponibili.

Il Collegamento ed integrazione con la programmazione economica e di bilancio, così come da indirizzi CiVIT, si ritiene sia stato realizzato e si è cercato di renderlo il più stringente possibile. E' per questo che, tenendo anche conto del periodo di generale crisi che colpisce non solo l'Italia, ma tutta l'economia occidentale, si è ritenuto importante configurare anche diverse attività che non prevedono investimenti di risorse economiche liquide, bensì esclusivamente impegno di personale, quindi impegno di risorse ore-lavoro/persona, compatibilmente con la situazione di grave deficit della Dotazione Organica già sottolineata più volte in precedenza.

ALLEGATI TECNICI

Gli allegati costituiscono parte integrante del piano delle performance. La funzione principale degli allegati tecnici è di facilitare l'elaborazione del piano delle performance. Essi rappresentano un supporto tecnico utile all'implementazione del processo di redazione del piano delle performance e alla stesura del documento stesso. La struttura degli allegati tecnici è stata organizzata osservando i piani pluriennali predisposti da realtà nazionali e internazionali. Per garantire il principio della trasparenza e della chiarezza, le schede possono essere modificate da ciascuna amministrazione.

Sono allegati tecnici:

- 1) la scheda "descrizione gruppo di lavoro";
- 2) la scheda mappatura processo;
- 3) la scheda mappatura stakeholder e rilevazione delle attese;
- 4) la scheda analisi contesto esterno (4.A) e del contesto interno (4.B);
- 5) la scheda rilevazione obiettivi/ indicatori;
- 6) le griglie per la diagnosi.

La scheda 1 sintetizza la componente "gruppo di lavoro" in termini di: ruolo assunto nel processo di elaborazione del piano delle performance, competenze specifiche possedute, collocazione organizzativa.

La scheda 2 permette di formalizzare il processo di elaborazione del piano delle performance, rilevando per ogni sezione del documento: le fasi del processo, i soggetti coinvolti, i tempi necessari.

La scheda 3 permette di mappare le attese dei portatori di interesse. La scheda è costruita in modo da evidenziare le attese per ogni tipologia di stakeholder, appartenenti al macroambiente (contesto nazionale e internazionale) e al micro ambiente (contesto locale). Tali attese sono propedeutiche alla definizione delle aree strategiche.

La scheda 4 si compone di due parti. La prima parte riguarda la rilevazione delle informazioni di contesto esterno (4.A) in termini di minacce e opportunità. La seconda parte della scheda (4.B) supporta la rilevazione di dati e di informazioni attinenti il contesto interno nelle principali quattro dimensioni: organizzazione; risorse strumentali ed economiche; risorse umane; salute finanziaria.

Le dimensioni di analisi del contesto interno sono indagate in termini di punti di forza e punti di debolezza.

La scheda 5 è un esempio di foglio di lavoro che sintetizza e migliora la rappresentazione, anche al fine del monitoraggio, degli indicatori presenti nel piano delle performance. La scheda evidenzia, per ogni indicatore, l'obiettivo di riferimento, la formula dell'indicatore, l'unità di misura, il valore storico, ove possibile un valore di paragone (*benchmarking*), i valori target per il triennio considerato e la fonte di provenienza del dato (si veda delibera n. 89/2010, par. 4.2).

Le griglie per le diagnosi (allegato 6) sono un esempio grafico di rappresentazione delle azioni previste per il miglioramento del ciclo di gestione della performance.

Per le amministrazioni dello Stato il Piano della performance contiene la direttiva annuale del Ministro di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (art 10. comma 4).

1) SCHEDA Descrizione gruppo di lavoro (Rif. Processo)

Nome componente	Ruolo assunto nel processo	Competenze	Posizione nella struttura	
			Interno	Esterno

2) SCHEDA Formalizzazione processo, soggetti, tempi (Rif. Processo)

Struttura (contenuto) Piano delle Performance	Processo (fase)	Soggetti Coinvolti	Tempi (dal al.....)
Presentazione del piano			
Sommario			
Identità			
Analisi del contesto esterno			
Analisi del contesto interno			
Le strategie			
La traduzione della strategia in azione			
Trasparenza e comunicazione del piano			
Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance			
Collegamento ed integrazione con programmazione economica e di bilancio			
Processo seguito e soggetti coinvolti			
Allegati tecnici			

3) SCHEDA -Mappatura stakeholder-rilevazione attese (Rif. contesto esterno ed interno)

Macroambiente	
Stakeholder	Attese
▪	▪

▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪	▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪
Microambiente	
Stakeholder	Attese
▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪	▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪ ▪

4) SCHEDA ANALISI CONTESTO

4.A) Analisi SWOT (Rif. analisi del contesto esterno)

Opportunità	Minacce

4.B) Analisi contesto Interno

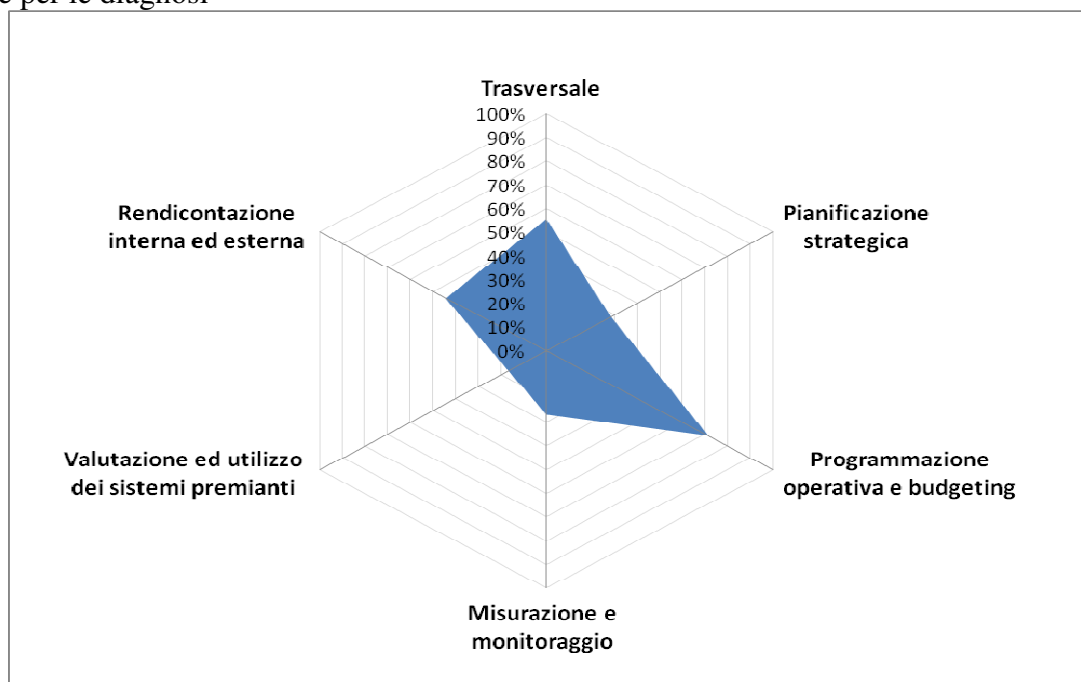
Ambiti analisi interna	Punti di forza	Punti di debolezza
Organizzazione		
Risorse strumentali ed economiche		

Risorse umane		
Salute “finanziaria”		

5) SCHEDA Rilevazione obiettivi/indicatori (Rif. Strategie)

Tipologia obiettivo	Formula indicatore	Unità di misura	Valore Storico	Valore benchmark	Target X	Target X+1	Target X+2	Fonte dati

6) Le griglie per le diagnosi



LE SCELTE NELL'USO DEGLI ALLEGATI TECNICI NELL'AMBITO DEL TERZO PIANO DELLA PERFORMANCE DEL PARCO NAZIONALE DELLE FORESTE CASENTINESI

Nella logica di mantenere fede all'impegno espresso nell'*incipit* del PRIMO (2011) "Piano della Performance" è stato deciso di mantenere quale parte integrante del testo complessivo anche il quadro degli allegati tecnici che dovranno corredare il Piano della Performance "a regime".

Questa ultima scelta non solo e non tanto per garantire ai redattori dei futuri stadi di sviluppo del Piano la disponibilità immediata di un filo conduttore sul quale lavorare, bensì e prioritariamente in coerenza con l'impegno della massima trasparenza, in particolare verso l'esterno, ovvero verso tutti quei portatori di interessi che trovando opportuno documentarsi fin da ora sui contenuti e aspettative del Piano vorranno-potranno trovarsi nelle condizioni di seguirne la crescita, l'evoluzione e l'applicazione. Tradotto in termini pragmatici la presenza degli allegati "ottimali" descritti e definiti dalla CiVIT permetterà di prevedere fin da ora verso quale fase successiva di dettaglio e articolazione lo strumento dovrà tendere e quindi, laddove ritenuto opportuno e/o necessario, far pervenire nel frattempo all'Ente note, suggerimenti, richieste di integrazione così da sviluppare al massimo l'interlocuzione fra Ente e stakeholders e definire in corso d'opera i margini di cooperazione.

Degli allegati previsti si è tenuto conto durante tutto lo sviluppo del Piano, anche se, come risulta evidente, di pochi di essi è stato fatto materiale uso.

Qui di seguito si esplicita l'uso fatto, come nel 2013, di ciascun allegato di indirizzo:

SCHEDA Descrizione gruppo di lavoro (Rif. Processo)

E' stata utilizzata come spunto per comprendere come doveva essere individuata la composizione.

SCHEDA Formalizzazione processo, soggetti, tempi (Rif. Processo)

E' stata utilizzata come spunto per comprendere come doveva essere individuata la sequenza delle raccolte-dati.

SCHEDA - Mappatura stakeholder-rilevazione attese (Rif. contesto esterno ed interno)

E' stata utilizzata quale base di individuazione dei portatori primari di interesse così come indicato da CiVIT. Lo strumento necessita di alcuni approfondimenti che lo rendano calzante alla realtà di un Parco Nazionale. Si auspica di riuscire a farne un uso compiuto nei prossimi anni.

SCHEDA ANALISI CONTESTO

4.A) Analisi SWOT (Rif. analisi del contesto esterno)

E' stata utilizzata la scheda così come predisposta da CiVIT e verificando per confronto anche con gli altri Parchi Nazionali.

4.B) Analisi contesto Interno

E' stata utilizzata la scheda per il quadro degli elementi del contesto da considerare. Non è stata posta sotto forma di scheda, bensì come lo scorso anno, quale elemento testuale ritenuto più esaustivo ed illustrativamente rispondente.

SCHEDA Rilevazione obiettivi/indicatori (Rif. Strategie)

E' stata utilizzata la scheda per il quadro di riferimento della sequenza: aree strategiche – obiettivi – piani d'azione . Non è stata posta sotto forma di scheda, bensì come elemento testuale ritenuto più esaustivo in questa prima predisposizione del Piano. Rilevati problemi di eccessiva schematizzazione rispetto alla realtà del Parco.

Le griglie per le diagnosi

Potranno essere utilizzate nelle future fasi di verifica circa l'effettivo espletamento del ciclo della performance.

NOTE CONCLUSIVE SU TRASPARENZA E COMUNICAZIONE DEL PIANO

L'Ente Parco nazionale delle Foreste Casentinesi Monte Falterona, Campigna, successivamente all'approvazione del Piano della Performance, ne provvederà la divulgazione sia in sede locale che tramite i canali di diffusione informatici di settore, nonché se ne provvederà alla pubblicazione sul sito web dell'ente prevedendo un facile accesso alla lettura e al download dello stesso e uno spazio a disposizione per le osservazioni.

LA DIREZIONE
Dr Giorgio Boscagli