



PIANO DELLA PERFORMANCE

PARCO NAZIONALE ARCIPELAGO TOSCANO

Triennio 2018 – 2020



2018

Presidente
GIAMPIERO SAMMURI

Direttore
FRANCA ZANICHELLI

Sommario

| | |
|--|--|
| INTRODUZIONE E ORGANIZZAZIONE DELLA RELAZIONE..... | 3 |
| 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE..... | 5 |
| 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI | 9 |
| 2.1 <i>Chi siamo</i> | 9 |
| 2.2 <i>Cosa facciamo</i> | 10 |
| 2.3 <i>Come operiamo</i> | 12 |
| 3. IDENTITA' | 14 |
| 3.1 <i>L'amministrazione in "cifre"</i> | 14 |
| 3.2 <i>Mandato istituzionale e Missione</i> | 22 |
| 3.3 <i>Albero della performance</i> | 23 |
| 4. ANALISI DEL CONTESTO..... | 24 |
| 4.1 <i>Analisi del contesto esterno</i> | 24 |
| 4.2 <i>Analisi del contesto interno</i> | 26 |
| 5. OBIETTIVI STRATEGICI | 27 |
| 6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI | Errore. Il segnalibro non è definito. |
| 6.1 <i>Obiettivi assegnati al personale dirigenziale</i> | 31 <u>3</u> |
| 6.2 <i>Obiettivi assegnati dal direttore alla struttura</i> | 30 |
| 7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE | 32 |
| 7.1 <i>Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano</i> | 33 |
| 7.2 <i>Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio</i> | 34 <u>4</u> |
| 7.3 <i>Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance</i> | 34 <u>4</u> |
| ALLEGATI TECNICI | |
| Allegato n. 1: Identificazione dei principali stakeholder e interpretazione delle loro attese | |
| Allegato n. 2: Scheda di analisi SWOT | |
| Allegato n. 3: Scheda tipo del piano di gestione 2014, obiettivi operativi – azioni – cronoprogramma | |
| Allegato n. 4: Tabella "Dagli obiettivi strategici ai piani operativi | |
| Allegato n. 5: PTPC | |

INTRODUZIONE E ORGANIZZAZIONE DELLA RELAZIONE

A partire dal 2010, il DLgs 150/2009 ha introdotto l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di manifestare, attraverso un sistema di misura e di resoconto dell'operato di ciascun Ente, una rendicontazione tangibile e trasparente delle attività svolte e dei risultati ottenuti fornendo informazioni fruibili all'esterno dell'organizzazione e oggettivamente comparabili. Si attua il Ciclo della Performance che si avvia dopo l'approvazione del Bilancio di previsione, prosegue nell'annualità di riferimento attraverso periodici monitoraggi e si conclude nell'annualità successiva con l'approvazione del Bilancio consuntivo. L'OIV sorveglia tale Ciclo e redige specifiche note di controllo. Negli anni seguenti le normative successivamente emanate hanno imposto precise disposizioni per la riduzione della spesa pubblica e, in generale, per migliorare i servizi alla collettività. Dal 2013 sono state inoltre introdotte norme che impongono procedure per reprimere il fenomeno della corruzione e per aumentare il grado di trasparenza delle scelte decisionali della Pubblica Amministrazione.

ANAC, l'autorità di vigilanza nazionale, ha stabilito precise disposizioni per redigere Piani Anticorruzione corredati di specifiche misure per intensificare il controllo di ciascuna amministrazione sul proprio operato attribuendo un ruolo centrale alla figura del Responsabile per la prevenzione della corruzione (RAC). Nel 2016 il RAC assume anche il ruolo di Responsabile per la Trasparenza. ANAC ha infine ultimamente aggiornato i contenuti del Piano nazionale anticorruzione con la deliberazione ANAC 831/2016.

Ogni Ente quindi predispone pertanto un proprio Piano Triennale che deve definire le misure per la prevenzione della corruzione, in particolare per le attività a più elevato rischio di corruzione, deve altresì indicare le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione; infine deve contenere i criteri per la integrazione delle azioni per la prevenzione della corruzione con i controlli interni ed il piano delle performance, specificando regole e vincoli organizzativi necessari per dare attuazione alle disposizioni dettate in materia di trasparenza.

Per l'avvio del Ciclo 2018-2020 il Piano Performance e il P.T.C.P. devono essere adottati entro il 31.01.2018. Nell'ottica di integrazione e coerenza imposta da ANAC è obbligatorio che le amministrazioni prevedano nel proprio Piano della Performance 2018 - 2020 obiettivi, indicatori e target sia per misurare la performance organizzativa (tramite indicatori di risultato e di processo, prevalentemente associabili al livello strategico e operativo) sia per dare conto delle misure adottate per la prevenzione della corruzione.

Il Piano della Performance deve quindi sviluppare la dimensione della performance con riferimento al livello dell'intera struttura organizzativa, a quella degli uffici, fino all'apporto individuale di ciascun lavoratore al fine di completare il ciclo annuale, dopo approvazione del Bilancio consuntivo con la rendicontazione dei traguardi raggiunti sulla base degli obiettivi assegnati su quali sarà effettuata la valutazione.

Il Ciclo della Performance 2018 viene avviato con l'adozione degli atti da parte dell'organo politico e la pubblicazione on line sul sito web dell'Ente sotto il pulsante Amministrazione Trasparente. La pubblicazione dei documenti deve garantire la loro facile leggibilità. Per questo è raccomandata una stesura arricchita da grafici in cui si distinguono gli Obiettivi strategici, le Iniziative rilevanti, la Qualità dei servizi e gli Obiettivi operativi. La misura della Performance è regolarmente sottoposta al controllo strategico ed operativo ed è collegata al Sistema di Misura e Valutazione (SMVP) della performance organizzativa dell'Ente e individuale del personale.

Il Parco Nazionale Arcipelago Toscano realizza nel 2018 il suo ottavo Piano della Performance, attraverso il quale si pone l'obiettivo di consolidare la prassi del proprio modello gestionale che, in coerenza con le disposizioni delle norme e sulla base di quanto già costruito finora, coniughi pianificazione, strategia, gestione per obiettivi e sistema di incentivazione, introducendo specifiche misure per perseguire la massima trasparenza e adottando idonei provvedimenti per rafforzare la prevenzione della corruzione.

Organizzazione del Piano

Il documento è redatto con una struttura analitica sinteticamente descrittiva e contiene i dovuti riferimenti di integrazione al Piano Anac. L'indice è il seguente:

1. Presentazione del Piano della Performance.

In questa sezione viene presentato il Piano attraverso l'illustrazione dei punti salienti, della filosofia di fondo, della "ratio" sottostante la sua adozione e con riferimento alla sua impostazione.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini.

In questa sezione sono riportate le caratteristiche organizzative e gestionali dell'amministrazione con riferimento alle aree di intervento e agli scopi che si perseguono nella gamma di azioni e interventi di interesse per la comunità territoriale.

3. Identità dell'Ente.

Si definisce quindi il profilo dell'amministrazione in termini di dimensione di risorse umane e finanziarie, sedi, utenti servizi, etc., e viene precisato il "mandato istituzionale" ovvero il perimetro nel quale l'amministrazione opera sulla base delle sue attribuzioni e competenze istituzionali. Il modello concettuale dell'albero delle performance da conto della connessione tra visione, missione e azione. L'operato viene sviluppato dalla pluralità di obiettivi che sono inseriti in un quadro organico, complessivo e coerente.

4. Analisi del contesto territoriale e sintesi SWOT.

In questa sezione si illustra la visione integrata della situazione in cui opera l'amministrazione, si stimano preliminarmente le potenziali interazioni e possibili alleanze con i soggetti coinvolti nell'attuazione delle strategie che si intendono realizzare; si verificano i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento e i punti di forza e di debolezza che caratterizzano l'organizzazione rispetto alle strategie da realizzare. Le caratteristiche del contesto possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi pertanto si analizzano anche gli elementi critici.

5. PIANIFICAZIONE STRATEGICA: dagli outcome alle azioni strategiche.

In questa sezione vengono definiti gli outcome che l'Ente si prefigge per ciascuna area strategica. Viene quindi tracciato il disegno che vi è sotteso con gli obiettivi strategici da perseguire nel triennio di riferimento. Entrando nel merito, sono poi espresse le azioni ritenute fondamentali per conseguire i risultati. La congruenza degli obiettivi e il valore dei risultati conseguiti sono accompagnati da un set di indicatori che pesano il grado di raggiungimento dei traguardi.

6. PIANIFICAZIONE OPERATIVA: dagli obiettivi operativi ai progetti.

In questa sezione vengono presentati gli obiettivi operativi dell'anno 2018 ritenuti fondamentali per concludere gli obiettivi strategici del triennio. Ogni obiettivo operativo è composto da azioni e interventi che l'organizzazione dovrà sviluppare. Un set di indicatori e relativi target definiscono il grado di attuazione e sono funzionali al monitoraggio periodico e alla rendicontazione finale.

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento.

Il Piano triennale della Performance è uno strumento di indirizzo dal quale emergono i processi necessari per sviluppare il quadro strategico. Sono perciò definiti i ruoli della parte decisionale e le competenze della direzione, cui spetta il compito di coordinamento degli attori coinvolti nell'attuazione degli interventi, il controllo di gestione attraverso il monitoraggio, la segnalazione di eventuali criticità, nonché la proposta di correttivi da apportare per favorire l'avanzamento delle attività programmate all'interno del ciclo della performance. Il monitoraggio esprime la validità della previsione e permette di rilevare azioni di miglioramento funzionali allo sviluppo del modello stesso.

8. Allegati tecnici.

Sono specifici repertori in cui sono definiti gli strumenti e le schede di rilevazione utilizzati per la costruzione del Piano e per la compilazione della rendicontazione e del monitoraggio.

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

Per misurare la performance dell'Ente Parco si evidenziano le esigenze e gli obiettivi che hanno dato luogo alla costituzione dell'amministrazione pubblica che ha come finalità la gestione dei territori a terra e a mare inclusi nel perimetro del Parco Nazionale dell'Arcipelago Toscano.

Il documento strategico costituisce infatti lo strumento funzionale per connettere la conduzione politico-amministrativa di mandato alla conduzione esecutiva della direzione. Dal complesso delle attività svolte dall'Ente si selezionano gli obiettivi di performance annuali, in coerenza, con la programmazione strategica triennale, da attuarsi nei modi e nei tempi prefissati avvalendosi della struttura organizzativa. L'operato di cui si deve dare conto comporta un saggio impiego di risorse umane, strumentali e finanziarie.

Il Piano è scritto per essere compreso dalla collettività.

Il Parco opera per essere parte integrante della comunità locale e si apre alla partecipazione della collettività per rendere concreta e condivisa la finalità di conservazione del patrimonio naturale.

Gli assi portanti dell'operato dell'Ente anche per il 2018 sono:

| | | |
|--|--|---|
| ATTIVARE POLITICHE PER LA SODDISFAZIONE DEI BISOGNI DELLA COLLETTIVITA' | MODERNIZZARE E MIGLIORARE QUALITATIVAMENTE L'ORGANIZZAZIONE | DARE ATTUAZIONE AI PROGRAMMI ADOTTATI PER PERSEGUIRE LA TUTELA DELLA BIODIVERSITA' |
|--|--|---|

Con riferimento allo sviluppo di tali indirizzi strategici, in ogni annualità, si impiegano risorse del Bilancio annuale e si utilizzano fondi già assegnati negli esercizi pregressi per obiettivi pluriennali. Si rammenta che, per rendere più agevole la comprensione della destinazione d'uso delle risorse assegnate ai vari interventi, si è ripartito l'ammontare delle risorse dei capitoli di Bilancio in 4 aree tematiche sotto precisate.

| | |
|---|--|
| AMBITO NATURALISTICO E AMBIENTALE | Tutto ciò che ha a che fare con la conservazione della natura, la conoscenza della biodiversità del patrimonio e la tutela dell'ambiente |
| AMBITO SOCIALE E CULTURALE | Tutto ciò che ha a che fare con la fruizione, educazione, valorizzazione beni pubblici e di interesse pubblico e la sorveglianza |
| AMBITO ECONOMIA E SVILUPPO SOSTENIBILE | Tutto ciò che ha a che fare con la valorizzazione economica e la sostenibilità di iniziative proprie dell'Ente o in collaborazione |
| AMBITO FUNZIONAMENTO ENTE | Tutto ciò che ha a che fare con l'organizzazione della struttura per garantire il buon funzionamento e la capacità di erogare servizi |

Le iniziative assunte e gli interventi della pubblica amministrazione si sviluppano garantendo il perseguimento della legalità, della trasparenza, dell'efficacia, dell'economicità attraverso la massima pubblicizzazione delle procedure e delle scelte attuate.

Grazie ad una rete di relazioni e partenariati l'Ente collabora su scala nazionale con altre AA.PP. e costruisce alleanze a livello locale. Favorisce iniziative di sensibilizzazione per indurre comportamenti volti alla responsabilità individuale per la tutela ambientale in senso lato e promuove la conoscenza del valore del territorio per incentivare l'ecoturismo.

Presidente *Giampiero Sammuri*

Direttore *Franca Zanichelli*

I precedenti Piani triennali della Performance.

L'Ente ha operato negli anni adottando e pubblicando i Piani triennali secondo quanto richiesto dalle norme. L'OIV ha validato la documentazione prodotta e sono stati conclusi i cicli fino al 2016. Il Ciclo della Performance 2017 sarà completato entro il primo semestre 2018 con la rendicontazione annuale del direttore che esamina i risultati conseguiti tramite la relazione annuale sulla performance che l'OIV valida dopo l'approvazione del Rendiconto di Gestione.

Il Piano Triennale della Performance 2018-2020.

Il Consiglio direttivo ha approvato con delibera n. 61 del 2017 il Bilancio di previsione 2018 che presenta la Relazione previsionale e programmatica dalla quale si evincono gli elementi che costituiscono la base del Piano della Performance per l'annualità 2018. L'Ente ha condiviso con la Comunità del Parco la destinazione delle risorse per la gestione annuale e ha dato parere positivo nella seduta del 14.12.2017. La formulazione del Piano 2018 si inserisce nell'impostazione strategica del triennio. Il processo di elaborazione dei contenuti del documento riafferma le impostazioni già condivise nelle interlocuzioni sviluppate dagli organi decisionali, in primis il presidente, che ha ascoltato i diversi portatori di interessi esterni ed interni. Il dettaglio è riportato nell'**(Allegato 1)**. Di seguito solo una breve sintesi.

- **stakeholder esterni:** Il presidente ed i consiglieri sono favorevoli ad attribuire un peso sempre maggiore alla promozione della green economy come snodo fondamentale per integrare le politiche di conservazione a quelle di sostenibilità. La programmazione strategica del mandato è stata sottolineata anche tramite le giornate della Trasparenza per annunciare chiaramente gli obiettivi ritenuti prioritari che impegneranno la struttura organizzativa del Parco. Per rapportarsi in modo coerente nel contesto nazionale, anche alla luce delle innovazioni degli indicatori contabili si sta lavorando, in stretto contatto con colleghi di altri Parchi nazionali, per standardizzare gli *indicatori di sintesi* idonei alla valutazione dell'efficacia della missione istituzionale. Le aree protette, pur avendo finalità generali identiche, traducono il loro mandato nella peculiare declinazione del ruolo propulsore alla scala territoriale. Si svolgono incontri con i referenti di altre istituzioni per attivare convenzioni operative e accordi di programma per alleanze strategiche. Sono frequenti i contatti con i leader delle varie categorie economiche interessati dall'attività del Parco per coniugare la missione della tutela della biodiversità con l'esigenza di dare risposte concrete alle iniziative orientate al mondo dell'economia sostenibile.
- **stakeholder interni:** sono stati effettuati momenti di confronto tra la direzione e i responsabili degli uffici per riscontrare gli indirizzi strategici già individuati con la relazione previsionale al Bilancio 2018 con il quadro degli obiettivi operativi già conseguiti e raccordare i nuovi interventi ritenuti prioritari dal presidente. Tutto ciò è doveroso per valutare come pianificare il complesso delle attività straordinarie in mezzo alla pluralità di adempimenti della gestione ordinaria. Tali confronti sono quindi proseguiti con i decisori per fare emergere il quadro delle attività selezionate per il Piano della performance dell'annualità. Il passo successivo, una volta approvato l'allegato 4 del Piano sarà dare attuazione ad un provvedimento tecnico per ripartire il complesso delle attività sull'organizzazione. Si tratta di comporre il quadro degli interventi, con riferimento alle somme a disposizione nel Bilancio e alle attività eseguite dagli uffici e alle competenze del personale. Nel 2018 le novità relative al mutato quadro normativo in tema di vigilanza comporteranno l'adozione di specifiche azioni. Dal quadro generale degli impegni programmati sono stati selezionati, da parte del presidente, gli obiettivi ritenuti prioritari con riferimento alle aree "soddisfazione dei bisogni della collettività" e "attuazione di piani e programmi adottati per la conservazione della biodiversità" e nel confronto con il direttore sono stati esaminati i margini di "miglioramento dell'organizzazione" per definire alcuni obiettivi e specifiche misure da introdurre per gli aspetti di coerenza con il PTCP.

Il documento del Piano 2018 conferma i macro obiettivi strategici del Piano triennale attuato nel 2017 e le risorse saranno utilizzate sia per sviluppare nuovi interventi nonché per completare quelli relativi ad azioni avviate in precedenza. La costruzione partecipata del Piano degli obiettivi operativi coinvolge il personale in forza all'Ente per individuare margini di innovazione e razionalizzazione indispensabili per generare quel percorso di efficacia ed efficienza che si vuole perseguire. Nel 2018 si auspica di poter completare le procedure per ricoprire i due posti liberi per completare la dotazione organica stante l'avvenuta approvazione di nuove normative nazionali che possono portare alla stabilizzazione di precari.

Conformità (compliance) del Piano Performance 2018

1. Il Piano è stato predisposto in attuazione delle disposizioni vigenti del Ciclo della Performance.

La stesura è quindi uniformata al modello predisposto dal legislatore. Il Piano consta di un sistema di obiettivi integrati che concorrono a dare risposte ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e strategiche che l'amministrazione ha deliberato con il Bilancio 2018 e che ha avviato pertanto il Ciclo di programmazione finanziaria del 2018.

2. Il Piano garantisce l'ottemperanza alle disposizioni normative più recenti in tema di anticorruzione, trasparenza e gestione della spesa pubblica e del personale.

Il Piano include l'allegato PTCP, secondo le recenti disposizioni di ANAC, che comprende anche la sezione relativa alla Trasparenza. L'Ente pubblica nel riquadro Amministrazione Trasparente tutti i dati che forniscono la dimensione e la qualità dell'operato dell'Ente con riferimento alla spesa pubblica, evidenziando le modalità di approvvigionamento di beni e servizi, le formule adottate per garantire la trasparenza, l'imparzialità, l'economicità e le misure per prevenire la corruzione.

3. Il Piano è stato redatto sulla base di documenti programmatici vigenti nell'Ente.

Il Bilancio di Previsione 2018 è stato approvato con atto di CD n. 61 del 2017

4. Nel Piano si da conto della progressiva digitalizzazione delle procedure amministrative secondo gli indirizzi del Codice di Amministrazione Digitale. L'adozione degli adempimenti obbligatori conseguenti alle disposizioni emanate (fatturazione elettronica, indice dei tempi di pagamento, armonizzazione contabile, ecc.) con obiettivi che riguardano la misura dell'efficienza dell'organizzazione per tali adempimenti.

5. Il Piano allinea i dati della spesa agli ambiti di azione definiti dal Bilancio di sostenibilità.

Per qualificare l'utilizzo delle risorse finanziarie, consentendo di allineare le scelte del 2018 a quelle pregresse, si mantiene la ripartizione delle risorse finanziarie nelle 4 aree tematiche suggerite dal Bilancio di sostenibilità. Per considerare la dimensione del flusso del processo (*cascading*) si rimanda all'allegato 4 del Piano che dettaglia le azioni e gli apporti degli uffici.

6. Il Piano è un documento leggibile dai portatori di interessi (stakeholder).

Il testo del documento è formulato per assicurare la migliore comprensibilità dei contenuti. Vi è un capitolo introduttivo, quale sintesi iniziale, con le informazioni di interesse per i cittadini e per i soggetti pubblici e privati che si interfacciano con l'amministrazione del Parco e in generale con tutti i possibili utenti. Il quadro generale degli interventi viene indicato nell'allegato 4 con l'elenco delle azioni che verranno intraprese dai diversi uffici che impegneranno le risorse umane e finanziarie per svolgere i compiti individuati con il coordinamento generale della direzione. Da tale lettura si evidenzia come la pluralità di interventi concorre a formare un quadro strategico complessivo. La rendicontazione divulgativa del Piano della performance consente di tradurre i tecnicismi dei documenti obbligatori del Bilancio di previsione e di praticare più facilmente il passaggio "dalle intenzioni ai fatti" sostenendo la condizione di massima trasparenza richiesta dai portatori di interessi. L'allegato 1 fa esplicito riferimento a stakeholder interni ed esterni, alle aspettative rilevate e ai servizi forniti.

7. Il Piano è stato redatto sulla base degli orientamenti e delle finalità istitutive dell'Ente Parco e sulle indicazioni statutarie.

Le finalità sono dichiarate all'art.1 della Legge 394/1991 e ss. mm. e ii. e sono richiamate nel DPR 22.7.96 che ha istituito il Parco Nazionale Arcipelago Toscano e nel D.M. 19.12.97 che vi ha successivamente incluso il tratto di mare attorno all'isola di Pianosa. Il documento di Piano si attesta sui contenuti dello Statuto dell'Ente ed assume la connotazione di un manuale per guidare il lettore entro l'intreccio delle linee di azione. Il Piano territoriale del Parco è sovraordinato alla pianificazione dei Comuni inclusi nel perimetro dell'area protetta e la governance del territorio non può prescindere da un agreement basato sulla condivisione delle politiche di tutela a rango locale.

8. Il Piano è sviluppato in coerenza con il contratto stipulato tra il Presidente e il Direttore del Parco.

Il Piano focalizza il coordinamento interno come punto di forza dal quale stimolare una efficace comunicazione esterna. Questo processo fa leva sulla figura del direttore, unico dirigente dell'Ente, cui si affida la guida operativa improntata alla crescita della motivazione del gruppo al lavoro quale elemento trainante per fare emergere l'efficienza e l'efficacia dell'organizzazione. La procedura di valutazione dei risultati si basa sulla relazione della direzione a consuntivo con la valutazione dei dipendenti, sulla base del vigente SMVP. Tale relazione è sottoposta all'analisi dell'OIV e dopo

l'approvazione del Rendiconto di gestione si procede alla liquidazione degli incentivi spettanti al dirigente e al personale, sulla base dell'accordo contrattuale decentrato sottoscritto con RSU e OOSS per l'utilizzo del Fondo di produttività. Con il 31.07.18 scadrà il contratto vigente con l'attuale direzione e l'Ente ha proceduto con l'attivazione del bando per il reclutamento del nuovo direttore secondo le normative vigenti. Per tale motivo sono stati individuati obiettivi al 30.06 e al 31.12.18

9. Il Piano si sviluppa in una mappa di obiettivi operativi precisamente identificabili.

Le attività richiamate all'interno del presente Piano sono analizzate nel loro intreccio consequenziale e con riferimento all'operatività degli Uffici in cui è ripartita la struttura organizzativa. Gli obiettivi annuali sono stati già formulati e resi noti alla collettività con la Rpp al Bilancio 2018 e tutti i documenti sono reperibili all'Albo pretorio on line sul sito web del Parco www.islepark.gov.it.

10. Il Piano assume il concetto di gestione adattativa ed è fortemente tarato su un cronoprogramma quadrimestrale sottoposto a monitoraggio.

Il contesto interno/esterno rappresenta una componente determinante per l'esecuzione degli obiettivi del Piano. Si ribadisce l'accento sulla condizione della gestione adattativa derivante dal processo di monitoraggio che accompagna tutta l'attività. Si prevedono 2 tappe di monitoraggio: al 31.07.18 – al 31.12.18 al fine di apportare eventuali correzioni.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 Chi siamo

Il Parco Nazionale dell'Arcipelago Toscano viene considerato il Parco marino più grande del Mediterraneo perché comprende sette isole, numerosi isolotti e scogli che emergono in ampio tratto di Mar Tirreno nel cuore del grande Santuario dei Cetacei, Pelagos, istituito come area marina internazionale tutelata nel 1999.



Fig. 1 – Inquadramento territoriale del territorio incluso nel Parco Nazionale Arcipelago Toscano

**Superficie dell'Area protetta: marina 60.000 ha – terrestre 18.000 ha -
 Popolazione insediata: circa 31.000 abitanti
 Popolazione estiva con elevato turnover: più di 200.000 persone sulle isole**

Il territorio incluso nel perimetro dell'Area protetta include circa il 50% dell'isola d'Elba e il 40% dell'Isola del Giglio, l'80% dell'Isola di Capraia e il 100% delle isole minori.

Sono inclusi 11 Comuni. Sull'Elba: Portoferraio (cui appartiene anche Montecristo), Porto Azzurro, Capoliveri, Campo nell'Elba (cui appartiene Pianosa), Marciana, Marciana Marina, Rio Elba e Rio Marina. Il Comune di Capraia e il Comune del Giglio (anche per Giannutri) e Livorno (per Gorgona) e 2 province: Livorno e Grosseto (solo per Giglio e Giannutri) poiché non vi sono ambiti costieri.

L'Arcipelago Toscano occupa una superficie complessiva di circa 300 Km² ed ha uno sviluppo costiero di circa 250 km.

Rientrano in questo ampio complesso territoriale circa una dozzina di isolotti minori e scogli, dislocati nel mare Tirreno: Palmaiola e Cerboli, situati entrambi nel Canale di Piombino a est dell'estremità nord-orientale dell'Isola d'Elba, lo Scoglietto a poche centinaia di metri dalla costa orientale di Portoferraio, le Formiche di Grosseto a nord dell'Isola del Giglio, lo Scoglio d'Africa o Formiche di Montecristo a ovest dell'Isola di Montecristo, le Formiche di Capraia, di Palmaiola, della Zanca.

Dal punto di vista amministrativo l'Arcipelago Toscano afferisce alle due province più meridionali della Toscana: ricadono nella Provincia di Livorno le isole Elba, Gorgona, Capraia, Pianosa e Montecristo. Appartengono, invece, alla Provincia di Grosseto le isole del Giglio e di Giannutri.

L'isola di Capraia è prossima alla Corsica.

Il Piano del Parco è stato approvato dalla Regione Toscana dopo un lungo iter nel gennaio del 2010. Comprende le Norme Tecniche di Attuazione, la cartografia con il perimetro e la zonizzazione. Nel corso del 2016 sono state introdotte alcune variazioni nella zonizzazione del Piano per sanare incongruenze emerse. Il provvedimento di istituzione prevede aree tutelate a mare di riserva integrale (zone 1) e riserva parziale (zone 2). Nel 2014 era stato avviato un processo condiviso con l'amministrazione del Comune di Capraia per modificare la zonazione esistente attorno all'isola e renderla più adeguata alla effettiva condizione di naturalità. Tale processo si è concluso con l'adozione della delibera CD n. 43 del 12/12/2016 e si attende il completamento dell'iter con l'approvazione della delibera da parte del Consiglio regionale. L'Ente intende avviare un analogo percorso con il Comune del Giglio per rivedere la zonazione a mare attorno all'isola di Giannutri.

Nel Parco vi sono pertanto zone A di tutela integrale, zone B di tutela naturalistica, zone C di tutela ambientale e zone D a maggior grado di antropizzazione, come gli abitati e le aree minerarie.

Gran parte dei territori dell'Area protetta appartengono anche alla Rete ecologica europea Rete Natura 2000 poiché vi si rinvergono habitat e specie tutelati dalla Direttiva Europea Habitat 92/43 che hanno consentito la designazione di SIC (Siti di Importanza comunitaria) e ZPS (Zone di Protezione Speciale) a terra e a mare.

Siti della Rete Natura 2000 inclusi nel Parco Nazionale Arcipelago Toscano

1. MONTE CAPANNE E PROMONTORIO DELL'ENFOLA SIC / ZPS IT5160012
2. ELBA ORIENTALE ZPS IT5160102
3. ZONE UMIDE DEL GOLFO DI MOLA E DI SCHIOPPARELLO SIR IT5160101
4. ISOLE DI CERBOLI E PALMAIOLA SIC / ZPS IT5160011
5. ISOLA DI GORGONA: SIC IT5160002 area terrestre e marina ZPS IT5160015
6. ISOLA DI CAPRAIA: SIC IT5160006 area terrestre e marina ZPS IT5160007
7. ISOLA DI PIANOSA: SIC IT5160013 area terrestre e marina ZPS IT5160016
8. ISOLA DI MONTECRISTO SIC IT5160014
9. ISOLA DI MONTECRISTO E FORMICA DI MONTECRISTO: area terrestre e marina ZPS IT5160017
10. ISOLA DEL GIGLIO SIC / ZPS IT51A0023
11. ISOLA DI GIANNUTRI: SIC IT51A0024 area terrestre e marina ZPS IT51A0037
12. FORMICHE DI GROSSETO SIC IT51A0022 ZPS IT51A0035

Il Parco è stato istituito secondo quanto previsto dalla Legge 394/91 sulla base dell'intesa Stato-Regione Toscana che prevede interventi significativi di tutela e di valorizzazione del paesaggio e del patrimonio naturale. Questo progetto coinvolge la popolazione interessata e, allo stesso tempo, consente la fruibilità delle risorse ambientali e storico-culturali, mantenendo in vita le consuetudini, gli usi civici e il modello di vita della popolazione residente nell'Arcipelago.

L'Ente gestore del Parco e le relative norme di salvaguardia sono state emanate con Decreto del Presidente della Repubblica del 22 luglio 1996. A seguito dell'entrata in vigore del Piano per il Parco, nel gennaio 2010, sono state introdotte alcune modifiche relative alla zonizzazione interna al perimetro rispetto al provvedimento istitutivo..

2.2 Cosa facciamo

Il Parco svolge attività dirette al conseguimento delle finalità istituzionali. Per questo applica nella gestione ordinaria e straordinaria gli indirizzi delle norme di riferimento che impegnano l'organizzazione in tutte le procedure amministrative peculiari di un Ente pubblico preposto a garantire la tutela e la valorizzazione del territorio, l'educazione ambientale allo sviluppo sostenibile.

Compiti dell'Ente Parco Nazionale

- conservazione della biodiversità e alla tutela del patrimonio naturale;
- salvaguardia degli ambienti, dei biotopi e in generale del territorio per gli aspetti del paesaggio, le singolarità geologiche e geomorfologiche, i valori scenici e panoramici, l'insieme dei processi naturali e degli equilibri ecologici che costituiscono gli ecosistemi;
- applicazione di metodi di gestione, di restauro e riqualificazione ambientale idonei a realizzare un'integrazione tra l'ambiente naturale e le comunità insediate,
- promozione di attività di educazione alla sostenibilità e alla conoscenza del patrimonio naturale, all'incentivazione della formazione e dell'apprendimento in continuo, allo stimolo della ricerca scientifica applicata alla conservazione;
- dare impulso alle attività di fruizione e ricreative compatibili;
- difendere e ricostituire gli equilibri naturali, all'applicazione corretta delle norme di tutela e al perseguimento della legalità;
- realizzare di esperienze di sviluppo rispettose della qualità della vita delle comunità locali e alla preservazione delle risorse naturali.

Piano del Parco

Il Piano del Parco è lo strumento di riferimento fondamentale ed è costituito dalle Norme di attuazione e dalla cartografia. Il Piano, elaborato a partire da relazioni scientifiche e progettuali, viene approvato tramite un processo partecipato che si conclude spesso in tempi lunghi. Il Piano del Parco Nazionale Arcipelago Toscano considera i diversi elementi oggetto di tutela come parti integranti del sistema complesso di beni naturali, ambientali e culturali dell'Arcipelago Toscano. Il Piano, perciò, fonda il progetto di tutela sull'interpretazione complessiva del territorio: le unità del paesaggio ecologico, agrario, marino; gli elementi naturali integri e di valore testimoniale; le continuità del sistema idrografico e marino, del sistema delle risorse storico-archeologiche e delle unità insediative storiche sono elementi determinanti. Le norme sono adeguate a favorire lo sviluppo delle attività tradizionalmente sinergiche con la caratterizzazione specifica di ciascuna isola del Parco. Quindi si formulano indirizzi per le attività agricole, produttive, marinare, di ospitalità sostenibile, di fruizione delle risorse culturali e di fruizione pubblica compatibile dei beni naturali.

Sede del Parco

Il quartier generale del Parco è all'isola d'Elba. La sede istituzionale e amministrativa è in località Enfolà, a circa 6 Km dal capoluogo di Portoferraio, nella ex Tonnara di proprietà del demanio marittimo. Si tratta di un importante complesso edilizio ristrutturato dal Parco stesso, grazie alle risorse del Ministero dell'Ambiente e della Regione Toscana. La Presidenza e la Direzione nonché tutto il personale a tempo indeterminato, i collaboratori a contratto e periodicamente gli stagisti universitari sono ripartiti negli uffici della sede. Vi sono 4 ingressi e tra questi il più accessibile corrisponde all'URP. E' presente una capiente sala riunioni che viene utilizzata per le sedute del Consiglio Direttivo e della Comunità del Parco e per incontri pubblici, come seminari, corsi, riunioni, giornate della Trasparenza. Presso la sede del Parco Nazionale è individuato un punto informativo dell'Osservatorio Toscano dei Cetacei, realizzato in collaborazione con la Regione Toscana e con la Provincia di Livorno.

Centri visite e strutture per promuovere la fruizione

Il Parco dispone di 2 Centri visite attivi sull'Elba aperti da aprile ad ottobre: ad occidente, la Casa del Parco di Marciana dedicata all'ambiente marino e al sistema montuoso granitico limitrofo del Monte Capanne, ad oriente la Casa del Parco di Rio Elba dedicata alle risorse minerarie presenti in diversi siti. Nel corso del 2018 verranno eseguiti i progetti di riqualificazione degli allestimenti per rafforzare il carattere di Centri di Educazione ambientale delle due Case esistenti e di quelle presenti a Lacona e a Mola.

Dal 2013 è attivo il Centro visite sull'isola di Pianosa dove è aperto un punto informativo per promuovere ed organizzare i servizi ecoturistici e di bookshop..

A Capraia, in collaborazione con la locale Pro Loco è stato attivo un presidio informativo la cui gestione è ora in fase di revisione. Sull'Isola del Giglio il presidio informativo è stato affidato in modalità di collaborazione con interlocutori attivi della comunità locale che svolgono anche funzioni presso l'isola di Giannutri.

Dal 2016 è stata aperta la foresteria a Marciana per favorire l'escursionismo sul Monte Capanne.

Sul porto a Portoferraio vi è infine l'Infopark, una proprietà immobiliare dell'Ente, riattivata nella primavera 2015 per ospitare una postazione di prima accoglienza e informazione per chi sbarca all'Elba. L'Infopark è gestito tramite una agenzia che ha vinto la gara per la realizzazione di tutti i servizi fino al marzo 2018. La nuova gara dovrà individuare il soggetto che proseguirà per i prossimi 3 anni nell'incarico organizzativo generale. Vi sono erogati servizi turistici con prenotazioni per attività di visita alle isole minori, accompagnamento per l'escursionismo; si organizzano eventi e un calendario di appuntamenti anche in periodo invernale per la comunità locale; si opera per la comunicazione sia a stampa che on line, si riscuotono i ticket per le attività su Giannutri, si realizzano progetti di alternanza scuola-lavoro, ecc.

Isole ad accesso contingentato

Gli accessi ad alcune isole minori sono regolamentati. In particolare, a Montecristo, Pianosa, Gorgona e Giannutri gli accessi in tutto o in alcuni periodi dell'anno sono limitati numericamente per finalità di conservazione. La regolamentazione è stata introdotta per contenere l'impatto turistico in questi delicati biotopi è stata definita con deliberazioni di Consiglio Direttivo nelle more di approvazione del Regolamento.

Gorgona. Sull'isola di Gorgona è ancora attivo il penitenziario ma si stanno sviluppando accordi con il Comune di Livorno, competente per territorio, e il PRAP regionale (Provveditorato regionale Amministrazione Penitenziaria) del Ministero della Giustizia per promuovere la fruizione ecoturistica creando un collegamento meno precario. L'accesso sull'isola è sottoposto al vaglio della vigilanza penitenziaria per cui i visitatori devono anticipare le proprie generalità per i dovuti controlli. In base al protocollo d'intesa tra le tre amministrazioni attivo fino al 2017, oltre ai parenti dei detenuti, degli agenti e dei residenti, possono sbarcare 75 persone per massimo di quattro giornate di visita alla settimana. Per l'accesso turistico giornaliero è dovuto il pagamento di un ticket di entità differenziata per categorie e gli introiti ricavati dal Parco sono reinvestiti in iniziative di riqualificazione della rete sentieristica e dei servizi di accoglienza e accompagnamento. Nel 2017 non sono state concluse le trattative operative per implementare i servizi di visita in modo più adeguato e gli organi dell'Ente si dovranno attivare per il 2018.

Pianosa. Grazie ad un protocollo di intesa tra Comune di Campo nell'Elba, Parco e PRAP, si è operato dal 2013 per la promozione ecoturistica anche sull'isola di Pianosa. In tale territorio vi sono circa 30 detenuti in regime di art. 21. Si tratta di reclusi provenienti dal carcere di Porto Azzurro abilitati a scontare la pena come lavoranti all'esterno. L'impegno di tale manodopera consente di realizzare interventi di manutenzione straordinaria e ordinaria della sentieristica, della ripulitura delle aree verdi, del restauro di muretti e manufatti di interesse storico, nonché peculiari interventi di lotta alle aliene e di riqualificazione agricola degli ex coltivi. Grazie ad accordi avviati questa alleanza positiva dovrebbe proseguire anche nel 2018 e saranno attivate nuove collaborazioni. Le immersioni attuate in via sperimentale nell'area marina protetta nella fascia litoranea antistante a Cala Giovanna hanno dato un positivo riscontro perché offrono agli appassionati fondali eccezionali da sempre preclusi alla visita. La fruizione monitorata ha dimostrato che l'attività così come è stata organizzata non produce impatti sulla vitalità delle biocenosi marine. L'Infopark gestisce il flusso delle prenotazioni. L'accesso a Pianosa è possibile tramite collegamento pubblico, settimanalmente con il traghetto di linea che può portare automezzi per esigenze di gestione, quotidianamente mediante un vettore privato. A fine 2017 il Comune di Campo ha avviato le procedure per una nuova gara per aggiudicare il servizio.

Il numero massimo giornaliero è di 330 persone. Si paga un ticket che ha un prezzo stagionale e gli introiti sono ripartiti tra Parco e Comune di Campo nell'Elba per sviluppare interventi. Nell'area del ex paese la circolazione è libera ma oltre il muro di cemento che delimitava l'area carceraria è obbligo l'accompagnamento di una guida.

Montecristo. L'isola è Riserva Naturale dello Stato, gestita pertanto dal Ministero dell'Agricoltura, ed ha conseguito il diploma del Consiglio d'Europa. Per tali condizioni l'accesso è nettamente limitato a 1000 persone all'anno. Grazie alla stipula della Carta di Montecristo, accordo intercorso tra CFS, Parco e Comune di Portoferraio, competente per territorio, dei 1000 visitatori annuali è riservata una quota di 400 posti di cui 100 per residenti nei Comuni delle isole dell'Arcipelago e 300 per studenti delle scuole dell'Arcipelago.

La visita avviene sempre con accompagnamento degli agenti forestali oltre alle guide. Un'ulteriore modalità di visita è costituito dagli accessi giornalieri di barche con massimo 15 persone che possono solo attraccare a Cala Maestra e visitare il piccolo museo senza praticare i sentieri. Tali visite sono state gestite direttamente dal presidio del UTB di Follonica. Alla fine del 2017 un protocollo tra Ministero Ambiente, Federparchi e Comando generale dell'Arma dei Carabinieri attribuisce ai Parchi nazionali la gestione degli accessi alle Riserve dello Stato. Nel 2018 l'Ente si confronterà pertanto con questo nuovo indirizzo.

Giannutri. L'isola appartenente al Comune dell'Isola del Giglio non ha servizi per l'accoglienza e tutto il territorio è privato. Sono presenti importanti testimonianze archeologiche tutelate dal Ministero dei Beni Culturali. Nel corso del 2017, grazie ad un protocollo tra Parco e Soprintendenza archeologica della Toscana, è proseguito il servizio di visite contingentato con accompagnamento di guide esperte. Grazie a risorse aggiuntive assegnate al Parco dal Ministero dell'Ambiente si riqualificheranno le aree di visita. L'accesso via mare è libero e i trasportatori privati scaricano in periodo estivo numerosissimi turisti nei due punti di attracco.

Nel 2017 sono state installate anche a Giannutri boe sperimentali in Zona 2 per migliorare la fruizione subacquea dei fondali la cui gestione sarà attivata nel 2018. Per tale motivo, è stato rimandato il processo di revisione della zonazione a mare, già completato a Capraia, per migliorare l'attuale delimitazione dettata dalla legge istitutiva che risulta inadeguata.

Sorveglianza e vigilanza

L'attività di tutela ambientale è stata esercitata attraverso l'applicazione delle Norme del Piano del Parco con la collaborazione del Corpo Forestale dello Stato. Le nuove normative nazionali hanno attribuito le competenze affidate al Corpo dello Stato in parte ad uno speciale corpo di carabinieri, in parte alla Guardia di Finanza per la tutela a mare, in parte ai Vigili del Fuoco per le operazioni di prevenzione e lotta attiva.

Il controllo e la vigilanza sul territorio sono necessarie e per questo l'Ente ha avviato su tutto l'Arcipelago un importante intervento per installare una rete di telecamere per la videosorveglianza. La messa in opera di questo sistema di telecontrollo a mare e la collaborazione degli agenti di vigilanza sono indispensabili per esercitare la prevenzione e il perseguimento della illegalità diffusa. Negli ultimi l'Ente ha attivato convenzioni per aumentare i controlli per cui l'Ente paga con proprie risorse le spese di carburante, le riparazioni ai mezzi nautici, le ore di volo di elicotteri, ecc. finalizzati alla sorveglianza. Per contrastare il bracconaggio si stanno valutando altre alleanze operative per le isole remote.

Nulla osta e autorizzazioni

In tutto il territorio dell'area protetta sono ammesse tutte le attività indicate dalle norme e sono vietate quelle che il Piano definisce incompatibili.

Per accertare che gli interventi e le attività siano ammissibili, gli utenti interessati richiedono al Parco il rilascio di Nulla osta per validare la conformità degli interventi attuati sul territorio e si richiedono specifiche autorizzazioni per esercitare attività che presuppongono deroghe alle regole vigenti. L'istruttoria dei procedimenti avviene nei tempi dovuti e previsti dalla legge. Se il parere è negativo viene dato apposito preavviso di diniego per consentire al richiedente l'eventuale ricorso.

Per tutte le attività non consentite, per le quali si richiedono autorizzazioni motivate, il Parco rilascia le stesse con indirizzi e prescrizioni per quelle favorevoli e le precise motivazioni per quelle sfavorevoli.

Non è ancora completato l'iter di adozione del Regolamento del Parco, una seconda bozza aggiornata è in fase di elaborazione per un nuovo esame da parte dei membri del Consiglio Direttivo cui spetta l'adozione. Nel corso del 2018 si conta pertanto di ultimare il testo per avviare i confronti pubblici per condividerne i dettati e procedere con l'iter di approvazione.

2.3 Come operiamo

Gli Organi dell'Ente.

Gli Organi dell'Ente Parco sono il **Presidente**, il **Consiglio Direttivo**, la **Giunta Esecutiva**, il **Collegio dei Revisori dei Conti** e la **Comunità del Parco**. L'Ente affida al proprio **Direttore** i compiti e le responsabilità gestionali per dare piena esecuzione alle deliberazioni degli organi.

Il **Presidente** è il legale rappresentante dell'Ente ed è nominato con decreto del Ministro dell'Ambiente, d'intesa con il Presidente della Regione Toscana, e dura in carica 5 anni.

Il Presidente presiede il Consiglio Direttivo e la Giunta Esecutiva coordinandone l'attività ed emana atti espressamente demandati dalle leggi, dai regolamenti e dallo Statuto dell'Ente. Il Presidente esercita il potere di indirizzo nell'ambito delle direttive generali varate dal Consiglio Direttivo. Il Presidente identifica le priorità degli interventi, esplica le funzioni che gli sono delegate dal Consiglio Direttivo, adotta i provvedimenti d'urgenza ed indifferibili sottoponendoli quindi alla ratifica del Consiglio nella seduta successiva e promuove azioni ed interventi opportuni e necessari per la tutela degli interessi del Parco.

Il Presidente assegna al Direttore – nella misura deliberata dal Consiglio Direttivo – le risorse finanziarie iscritte al Bilancio annuale di previsione dell'Ente per raggiungere gli obiettivi fissati e programmati. L'attuale Presidente è stato rinnovato per il nuovo quinquennio con DM del 15.12.2017

Il **Consiglio Direttivo** è l'organo di indirizzo programmatico che definisce gli obiettivi da conseguire. Il Consiglio Direttivo verifica – attraverso il Presidente – la rispondenza dei risultati della gestione amministrativa alle direttive generali impartite. Nello specifico, il Consiglio Direttivo delibera l'attività generale di indirizzo e di programmazione, la relazione programmatica, il bilancio pluriennale, i bilanci annuali preventivi e consuntivi. Il Consiglio è composto dal Presidente e da 8 componenti nominati dal MATTM che acquisisce i 4 componenti nominati dalla Comunità del Parco, ai quali si aggiungono i 2 componenti di indicazione ministeriale, 1 di Ispra e 1 dalle associazioni ambientali riconosciute. Stante nuove designazioni intervenute nel 2017 si è in attesa degli ultimi decreti di nomina.

La **Giunta Esecutiva** costituita da 3 membri, pur essendo stata nominata nella seduta del 28.01.2015, non ha mai effettuato sedute operative.

La **Comunità del Parco** è un organo consultivo che rappresenta l'interfaccia con le comunità locali ed è costituito dagli amministratori pubblici degli Enti: presidente Regione Toscana, presidenti delle due Province di Livorno e Grosseto, sindaci degli 11 Comuni. La Comunità ha rinnovato nel 2017 gli organi e la sua composizione a seguito dei risultati delle ultime amministrative. Agli inizi del 2018 i due ex Comuni di Rio Elba e Rio Marina sono nei fatti fusi in un unico Ente amministrativo il Comune di Rio ora gestito da un commissario nelle more di nuove elezioni. La Comunità del Parco si riunisce regolarmente e rilascia il proprio parere sugli atti fondamentali del Piano del Parco, del Regolamento, e sui Bilanci. Avrebbe il compito di realizzare il Piano Pluriennale Socio-Economico ma tale strumento oggi sembra non avere effettiva rilevanza nella vita dell'Ente e non vi è al momento alcuna istruttoria al riguardo.

Il **Collegio dei Revisori dei Conti** ha il compito di controllo dell'azione amministrativa e contabile dell'Ente ed è costituito da 3 membri dei quali due di nomina ministeriale e uno di nomina regionale. A fine 2017 sono scaduti i titolari del mandato e si è in attesa della ricomposizione del Nucleo per il prossimo quinquennio.

Il **Direttore del Parco**. E' l'unico dirigente della struttura operativa ed è il responsabile della gestione dell'Ente Parco. Ha autonomi poteri di spesa e di organizzazione delle risorse umane e strumentali affidategli. In particolare, il Direttore collabora all'attività di definizione degli obiettivi e dei programmi da attuare; adotta tutti gli atti di gestione amministrativa, finanziaria e tecnica, compresi quelli che impegnano l'amministrazione verso l'esterno. Il direttore assume i poteri del privato datore di lavoro nei confronti del personale. Il direttore in carica è stato nominato, come da procedura prevista dalla L.394/91, dal Ministro dell'Ambiente che ha emesso il decreto di nomina il 12.06.2015. Il contratto di diritto privato stipulato con il Presidente scade il 31.07.18.

L' **Organismo di Valutazione Indipendente**. L'OIV effettua i compiti di controllo previsti dalle norme e propone la valutazione del dirigente. Dal 2016 è stato contrattualizzato il nuovo OIV che svolge le proprie funzioni in parallelo anche al Parco Nazionale dell'Appennino Tosco Emiliano.

L'OIV redige il resoconto sulla Trasparenza attuata dall'Ente, valuta l'operato del dirigente secondo il vigente Sistema di Misura e Valutazione, al fine di liquidare l'indennità di risultato al direttore e conseguentemente ai dipendenti. L'OIV ha altresì prodotto la certificazione prevista dalle norme per concludere gli adempimenti previsti dal Ciclo della Performance 2016 ed effettuerà entro il 30.09.18 la conclusione del Ciclo 2017. E' in corso di predisposizione un nuovo SMVP per evidenti lacune. L'obiettivo è di allineare il SMVP con quello dei tre parchi: PNAT e PNATE e quello del PN 5 Terre, come prefigurato nell'accordo sottoscritto a seguito della delibera sopra menzionata.

I rapporti istituzionali. L'Ente opera di concerto con i soggetti della pubblica amministrazione che agiscono sul territorio. Si confronta alla scala locale con le strutture amministrative dei Comuni, per competenze tematiche specifiche come quelle sulla gestione faunistica ha stretti rapporti e si confronta regolarmente

con l'amministrazione della Regione Toscana. Continui rapporti intercorrono con gli uffici della Direzione Generale della Conservazione della Natura del Ministero dell'Ambiente. Più in generale, l'attività dell'Ente comporta contatti con le numerose istituzioni che si occupano di ricerca scientifica, di monitoraggio ambientale, di gestione dei beni pubblici, della difesa del suolo, dell'istruzione, del commercio e del turismo, con il mondo della scuola. L'Ente interagisce con il mondo delle aziende produttive, con le organizzazioni sociali, con la stampa. Nella gestione ordinaria e straordinaria si verificano di sovente interventi che si ampliano alla sfera dell'iniziativa privata e che vedono partecipi particolari categorie di cittadini in qualità di collaboratori oltre che di utenti.

3. IDENTITA'

3.1. L'amministrazione in "cifre"



Fig. 2 – Assetto organizzativo dell'Ente nel 2018

Nel 2018 prosegue il contratto triennale di diritto privato del direttore nominato con decreto dal Ministro dell'Ambiente. A seguito del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 23.01.2013 concernente la rideterminazione effettuata in attuazione delle disposizioni dell'art. 2 del decreto legge 6 luglio 2012, n°95 convertito dalla legge 7 agosto 2012, n°135 è stata definita la dotazione organica dell'Ente che prevede, oltre al direttore, n°21 unità di personale dipendente così distribuito:

- 6 unità a tempo pieno per l'Area C di cui 2 in posizione economica C1 e 4 in posizione economica C3;
- 15 unità per l'Area B di cui 3 posizione economica B1, n5 posizione economica B2 e n°7 posizione economica B3;

L'attuale dotazione organica risulta costituita pertanto da 21 unità di personale, di cui 18 unità coperte con personale in servizio a tempo indeterminato e dal direttore con contratto a tempo determinato. Nel corso del 2017 l'Ente ha avuto una mobilità in uscita e nel 2018 potrà ricoprire i 2 posti vacanti. 2 dipendenti B3 e 1 dipendente B2 effettuano il loro servizio part-time.

Dotazione organica e funzioni

Con provvedimento n. 362 del 5 giugno 2015 è stato definito il nuovo organigramma così rappresentato:

SERVIZIO TERRITORIO- Capo servizio – PO da assegnare

- ✓ **Ufficio Tecnico:** Capo ufficio C1
1 C1- 1 B1- 1 B3 + 1 posto vacante B1
- ✓ **Ufficio Conservazione, educazione e promozione:** Capo ufficio C3
 - Unità Operativa 1 – Tutela della biodiversità: 1 C3 – B2 - 2 coll. su progetti europei + B1 (posto in comando presso altra amministrazione)
 - Unità Operativa 2 – Educazione ambientale e promozione: 1 C3 – 2B3 part time – 1 B3

Ripartizione attività ordinarie e straordinarie

Ufficio Tecnico

- Rilascio di nulla osta in relazione al Piano del Parco (pratiche urbanistiche – piani urbanistici comunali, interventi di privati, ecc.)
- Rilascio di autorizzazioni per interventi, manifestazioni, eventi che riguardano il territorio del Parco ed attività che si esercitano nell'area protetta (ad esclusione di quelle attività riguardanti la ricerca scientifica, l'attività didattica outdoor delle università, le attività di fruizione educativa che possono incidere direttamente sulla conservazione della biodiversità, le autorizzazioni alla pesca sportiva in zone protette delle isole minori, le attività riguardanti riprese fotografiche e cinematografiche in ambiti strettamente protetti)
- Istruttoria delle procedure per adeguamenti e modifiche al Piano del Parco (Piani e programmi subordinati, procedure per varianti allo stesso, modifiche zonazione, ecc.)
- Istruttorie per il rilascio di pareri e nulla osta da parte di altre amministrazioni per interventi attuati dal Parco (Comuni, Agenzia delle dogane, Soprintendenze, Agenzia del territorio, ecc.)
- Procedure per attuazione degli interventi inseriti nel Piano triennale delle opere pubbliche relativamente ai beni di proprietà dell'Ente e ad ambiti territoriali da sottoporre a riqualificazione naturalistico-ambientale
- Progettazione per la riqualificazione ambientale del territorio (ad esclusione degli interventi di competenza dell'ufficio conservazione riguardanti la tutela di habitat e specie) per aree, siti e manufatti nelle diverse isole, anche in collaborazione o convenzione con altre amministrazioni (Soprintendenza Paesaggistica e Soprintendenza Beni archeologici; Ministero della Giustizia, ecc.)
- Manutenzione ordinaria e straordinaria della rete sentieristica del Parco e rapporti con le amministrazioni comunali per i loro rispettivi territori per eventuali formule di partenariato operativo e con i soggetti che hanno sottoscritto contratti di adozione di sentieri.
- Interventi di riqualificazione sui beni di proprietà dell'Ente o di utilizzo, sia da parte dell'Ente stesso che da parte degli agenti di vigilanza ex CTA/CFS
- Sistema informativo e cartografia a supporto della pianificazione, conservazione ambientale e della fruizione sul territorio
- Implementazione del Piano antincendio boschivo e suo periodico aggiornamento, gestione delle attività annuali di prevenzione in base al coordinamento discendente dalle disposizioni del Piano Provinciale
- Procedure per installazione e gestione di sistemi di video-sorveglianza nelle aree più sensibili e loro implementazione
- Manutenzione straordinaria e manutenzione ordinaria infrastrutture e reti delle sedi operative dell'Ente: Centro Parco, Infopark e Centri Visite all'Elba e nelle isole minori.
- Problematiche forestali e procedure relative al taglio piante
- Pratiche relative alla gestione di Beni demaniali e Beni da vendere/acquisire in concessione o in proprietà
- Attività di monitoraggio sul territorio per il controllo di lavori ed esiti pratiche autorizzate in stretto rapporto con Carabinieri-Corpo Forestale
- Approvvigionamento di beni e servizi in dotazione all'ufficio e compilazione delle procedure di norma per la gestione trasparente di gare e appalti e per l'applicazione delle norme del piano anticorruzione.
- Rapporti con organi di vigilanza per attività di sorveglianza e controllo del territorio anche su segnalazione di cittadini
- Gestione ordinaria delle apparecchiature tecniche e informatiche in dotazione all'Ente e presenti nelle sedi del Parco e supporto informatico per gli uffici.
- Procedure di Valutazione di Incidenza
- Redazione di reportistica tecnica per approfondimenti e istruttorie per la valutazione degli interventi da realizzare

Ufficio Conservazione, Educazione e Promozione

- Attività ordinaria e straordinaria finalizzata alla conservazione degli habitat e delle specie con progettazione e attuazione di interventi anche in partenariato con altri Enti (Direttiva Biodiversità del MATTM, cooperazione con Enti e Istituti di ricerca per azioni di conservazione)

- Istruttoria per la candidatura di progetti su bandi di finanziamento internazionali, gestione ed esecuzione delle azioni di progetti di conservazione finanziati
- Azioni di controllo delle specie problematiche in collaborazione con operatori tecnici anche di altre amministrazioni e con soggetti incaricati di prestazioni di servizi
- Redazione di reportistica e documentazione tecnica di settore propedeutica alla rendicontazione tecnica e finanziaria dei progetti in corso
- Istruttoria tecnica per procedimenti relativi alla trasformazione delle Zone di Tutela a mare in Aree marine nelle isole minori
- Monitoraggi ambientali per la valutazione di problematiche di impatto e necessità di azioni di conservazione per la predisposizione di interventi
- Autorizzazioni riguardanti la ricerca scientifica, l'attività didattica outdoor delle università, le attività di fruizione educativa che possono incidere direttamente sulla conservazione della biodiversità, le autorizzazioni alla pesca sportiva nelle zone tutelate nelle isole minori
- Gestione del magazzino, delle attrezzature e strumentazione di competenza e dei mezzi in dotazione all'Ente e agli agenti ex CTA-CFS
- Procedimenti ed azioni per la gestione delle certificazioni e successivi adempimenti per il mantenimento delle stesse.
- Gestione straordinaria ed ordinaria delle Case del Parco (Marciana, Rio nell'Elba, Pianosa e Lacona) e collaborazione con Comune di Rio Elba per la gestione dell'Orto dei Semplici a Santa Caterina; utilizzo delle foresterie a supporto attività di ricerca.
- Piano annuale degli interventi per favorire l'educazione ambientale per le scuole e per il life long learning con la realizzazione delle visite scolastiche anche su altre isole (Carta di Montecristo, 2008)
- Promozione e sostegno alle azioni del volontariato che cooperano sul territorio (ad esclusione misure prevenzione antincendio) per assegnazione cofinanziamenti a progetti candidati su bandi
- Promozione dell'Ente in fiere e manifestazioni e attivazione di iniziative di merchandising per favorire l'ecoturismo e lo sviluppo sostenibile e l'educazione ambientale anche in stretto rapporto con gestore Infopark
- Programmazione delle attività culturali nelle strutture di accoglienza del Parco secondo Piani annuali relativi alla programmazione di attività a sostegno della fruizione ecoturistica
- Editoria, pubblicistica, mostre temporanee e allestimenti espositivi permanenti
- Rapporti con le guide per l'attivazione di servizi di accompagnamento per iniziative del Parco e attuazione di procedure per la professionalizzazione e il continuo aggiornamento delle guide del Parco
- Convenzioni per lo svolgimento di attività di ricerca, assegnazione di borse di studio, attività educative con il mondo della scuola e gestione partenariati operativi
- Agricoltura sostenibile
- Approvvigionamento beni e servizi in dotazione all'ufficio e compilazione delle procedure di norma per la gestione trasparente di gare e appalti.
- Reportistica finalizzata alla redazione di relazioni, report tecnici, analisi dei dati sulle affluenze, ecc.

SERVIZIO AMMINISTRAZIONE – Capo servizio - PO da assegnare

- ✓ **Ufficio Finanziario e Gestione del Personale:** Capo ufficio: C1
1C1 – 3B3 – 1 B1
- ✓ **Ufficio Affari istituzionali, legali e comunicazione:** Capo ufficio: C3
 - Unità Operativa 1 – Anticorruzione e assistenza legale: 1 C3 – 1B2
 - Unità Operativa 2 - Segreteria organi, Comunicazione e Trasparenza: 1C3 – 1B3 part time – 1B2

Ripartizione attività ordinarie e straordinarie

Ufficio Finanziario e Gestione del Personale

- Gestione pratiche amministrative e contabili del personale
- Gestione delle assenze, trasferte, pratiche e tenute dei fascicoli del personale
- Contabilità finanziaria dell'Ente
- Redazione tecnica dei Bilanci e dei rendiconti generali
- Coordinamento ciclo contabile per impegni di spesa e visti di copertura finanziaria

- Adempimenti per l'armonizzazione dei sistemi contabili
- Istruttoria sui contratti e prestazioni del personale della PA
- Pagamenti utenze, canoni e locazioni su contratti in essere
- Gestione pagamenti fatture e liquidazioni su istruttoria degli uffici
- Gestione dei diritti di ingresso nelle aree protette delle isole minori
- Rapporti con Revisori dei Conti
- Economato
- Contabilizzazione delle immobilizzazioni dell'Ente e procedure per inventari
- Archiviazione provvedimenti del direttore e tenuta dei fascicoli del personale
- Elaborazione reportistica per monitoraggio spesa pubblica
- Gestione documentazione tecnica e amministrativa per la periodica rendicontazione ai Ministeri competenti, Corte dei Conti, ecc.
- Sicurezza del personale e RLS e RPP
- Repertorio dei contratti
- Segreteria tecnica della direzione
- Reportistica finalizzata alla valutazione del monitoraggio della spesa e stesura di relazioni tecniche di competenza dell'ufficio

Ufficio Affari istituzionali, Legali e Comunicazione

- Segreteria Presidenza, CD, Giunta e Comunità del Parco
- Predisposizione atti e documentazione tecnica prodotta dagli uffici per le riunioni degli organi
- Gestione e aggiornamento del sito web Parco e delle sezioni obbligatorie della digitalizzazione
- Gestione della comunicazione istituzionale e rapporti con la stampa e con social network
- Autorizzazioni riprese cinefotografiche in aree sottoposte a particolare tutela
- Gestione fruizione diving in ambiti protetti
- Gestione URP e protocollo Ente presso la sede del Parco
- Gestione degli adempimenti relativi al pulsante TRASPARENZA ed elaborazione dei contenuti tecnici del documento annuale PTT
- Elaborazione modelli per la standardizzazione delle procedure di approvvigionamento di beni e servizi per le differenti tipologie di gare in capo ai diversi uffici
- Procedimenti per la gestione del contenzioso, della tutela della legalità, dell'autotutela dell'Ente
- Gestione delle procedure relative alla riscossione delle sanzioni amministrative
- Elaborazione del documento del Piano ANAC e predisposizione delle schede di monitoraggio periodico dello stato di attuazione delle disposizioni operative in carico ai diversi uffici per gli adempimenti programmati
- Attivazione nuove utenze (in rapporto con ufficio tecnico)
- Monitoraggio dell'attività svolta dall'agenzia gestore dell'Infopark per le prestazioni contrattuali affidate con esclusione delle iniziative di promozione e gestione eventi e relazioni con la scuola.
- Dal Bilancio di Sostenibilità alla gestione organica delle informazioni sulle attività proprie dell'Ente
- Convenzioni Capitaneria di Porto, Corpo Forestale dello Stato, rapporti con altre amministrazioni per azioni ed interventi di controllo
- Procedure amministrative collegate alla erogazione di specifici servizi e attribuzione patrocini
- Approvvigionamento beni e servizi in dotazione al Servizio amministrazione (con esclusione dei beni dell'economato) e compilazione delle procedure di norma per la gestione trasparente di gare e appalti.
- Formazione del personale
- Supporto giuridico per la redazione di note e pareri
- Relazioni tecniche di competenza dell'ufficio

Dati utili per valutare la dimensione ordinaria dell'attività operativa dell'organizzazione.

Il buon funzionamento della pubblica amministrazione è strettamente collegato alla presenza di una struttura organizzativa adeguata in grado di svolgere bene e tempestivamente l'attività ordinaria di ufficio per gestire i numerosi procedimenti collegati al ciclo annuale del Bilancio e alla erogazione di servizi all'utenza. La struttura deve inoltre affrontare interventi e procedure a marcato carattere tecnico per

sviluppare interventi straordinari che attengono alle finalità di CONSERVAZIONE DELLA BIODIVERSITA' e di TUTELA DEL TERRITORIO, nonché per gli aspetti di promozione della FRUIZIONE ECOTURISTICA e della SOSTENIBILITA'.

Devono essere correttamente affrontati tutti gli aspetti prettamente amministrativi che attengono alla GESTIONE DELLA SPESA PUBBLICA con particolare attenzione a perseguire la TRASPARENZA adottando le misure per contrastare il fenomeno della corruzione. dell'azione amministrativa, sia infine agli aspetti di sensibilizzazione. Poiché è fondamentale aprire alla collettività i valori fondativi del Parco, l'Ente svolge attività di educazione e divulgazione con azioni di COMUNICAZIONE VERSO L'ESTERNO.

Come indicato, la struttura organizzativa dell'Ente è ripartita in 2 Servizi: SERVIZIO AMMINISTRATIVO e SERVIZIO TERRITORIO al cui interno sono distribuiti gli uffici che svolgono compiti distinti ma, dal punto di vista dei procedimenti, gli interventi non sono ovviamente disgiunti poiché le fasi operative, in una piccola organizzazione, si intersecano in continuo e necessitano della cooperazione tra il personale di più uffici. In generale, molti processi comportano fasi che sono seguite da gruppi di più persone all'opera. La direzione svolge un ruolo di fulcro e coordinamento centralizzato. Tutta l'attività dell'organizzazione è integrata per conseguire al meglio i risultati attesi e, con la riorganizzazione del 2015, sono stati ridotti a 4 gli Uffici dell'Ente per superare la frammentazione precedente. Per ottemperare agli adempimenti e alle scadenze vi è talora la necessità di supportare alcuni uffici affidando compiti temporanei a dipendenti di altri uffici per rafforzare la cooperazione nei momenti critici. La flessibilità costituisce pertanto una qualità preziosa del personale per poter contare sulla collaborazione complessiva di tutta la struttura di fronte a momenti di affanno. La dotazione organica con 3 figure part time è al di sotto del fabbisogno.

Dimensione dell'attività esecutiva ordinaria (dati anno 2017)

| | | |
|---|----------------------|---|
| NUMERI PROTOCOLLO | 10.194 | In entrata e uscita |
| PROVVEDIMENTI DIRETTORE | 909 | Impegni di spesa, provvedimenti di liquidazione, approvazione di progetti, disposizioni, ecc. |
| MANDATI DI PAGAMENTO | 1.431 | Liquidazione fatture, spese obbligatorie, contributi e spese varie |
| BUONI ECONOMICI | 194 | Pagamenti di piccole spese |
| AUTORIZZAZIONI VARIE | 128 | Deroghe ai limiti di pesca per residenti, deroghe per attraversamento tratti di mare ad accesso limitato, tagli della vegetazione, svolgimento di ricerche scientifiche in aree a massima tutela, accessi per documentazione fotografica e video, per manifestazioni sportive, ecc. |
| COPIE DI PUBBLICAZIONI E LOCANDINE GRAFICHE DI DIVULGAZIONE E PROMOZIONE DEL TERRITORIO | 120.000 circa | Copie di depliant a carattere informativo e promozionale, di divulgazione scientifica legata alla flora e alla fauna locale, redazione e diffusione di locandine e stendardi legati a eventi e iniziative varie realizzate nel territorio dell'Arcipelago nel corso dell'anno |
| NULLA OSTA SUL PIANO | 265 | Istruttoria di pareri e rilascio di nulla osta positivi, negativi, o parzialmente positivi ai richiedenti che necessitano di attuare specifici interventi nei confini dell'area protetta. Il territorio incluso è soggetto normativa dipendente dalla classificazione della zonazione in cui ricade la richiesta. |
| LIQUIDAZIONE RENDICONTAZIONI CTA-CFS | 128 | Il CTA-CFS svolge l'attività di vigilanza e agisce sulle 7 isole con riferimento a stazioni stabili che necessitano di tutte le utenze di servizio o mediante trasferimenti che comportano il rimborso di spese vive e il pagamento delle missioni. |
| INCONTRI PER LA FRUIZIONE ECOTURISTICA SUL TERRITORIO | circa 120 | Appuntamenti per eventi outdoor, incontri pubblici, manifestazioni |
| STUDENTI COINVOLTI IN | circa 5000 | Iniziative di educazione ambientale svolte direttamente |

| | | |
|--|--|--|
| PROGETTI EDUCATIVI | | in partenariato con l'Ente. Bandi di finanziamento per promuovere il turismo scolastico. |
| COMUNICATI STAMPA | 68 | Attività di comunicazione svolta per dare conto in tempo reale delle attività delle Ente e della posizione di indirizzo del Presidente. |
| CONTATTI URP | 13.309 | Somma del numero di telefonate in arrivo per info e per contatti con uffici, mail di richiesta di informazioni e risposte allo sportello di cui 1200 alla sede dell'Ente e 8051 all'Info Park |
| VISITE MEDIE DI UTENTI SUL SITO | 54.639 contatti annui | Dato rilevato mediante dispositivo contatore sul sito |
| PARTECIPAZIONE A RIUNIONI DELLA DIREZIONE E DEI DIPENDENTI | circa 400 | Periodici incontri di lavoro con funzionari pubblici: Ministero Ambiente, Ministero Risorse Agricole, Regione Toscana, Provincia di Livorno e Provincia di Grosseto, 11 Comuni inclusi nel Parco, Soprintendenza Beni paesaggistici e Beni archeologici, Avvocatura dello Stato, Prefettura distaccata dell'Elba, Università e Istituti di ricerca coinvolti in progetti, CTA-CFS, Guardia Costiera, Provveditorato alle Opere Penitenziarie, Demanio, Periodici incontri con soggetti del mondo associativo: Associazione Albergatori, Associazione Campeggianti, Club sportivi, ATC 10, Selecontrollori, Guide ambientali, Associazioni culturali e del volontariato |
| GESTIONE PROBLEMA UNGULATI | Prelievo di 840 cinghiali e 223 mufloni | Attività con volontariato e con la collaborazione delle forze dell'ordine e prestazioni di servizi orientati al contenimento della specie |

La TRASPARENZA e la comunicazione al pubblico sull'attività amministrativa dell'Ente.

Sulla home page del nuovo sito istituzionale www.islepark.gov.it vi è la sezione dedicata agli adempimenti relativi alla **"Amministrazione Trasparente"** che è regolarmente aggiornata con i dati previsti dalle norme per gli adempimenti richiesti. Dalla home page del sito si accede con facilità ai contenuti che riguardano l'attività amministrativa di dettaglio. Nel campo Albo Pretorio sono inserite le delibere del Consiglio Direttivo, i Provvedimenti di Urgenza del Presidente, i provvedimenti del Direttore. Sul sito sono reperibili anche i dati relativi agli atti assunti dal 2011 in poi. Gli atti sono contraddistinti dalla loro numerazione e i documenti sono forniti come allegati in formato pdf che si aprono cliccando sull'icona.

Vi sono quindi campi che riguardano le attività istituzionali che contengono i documenti dei Piani e Programmi del Parco, la sezione relativa ai Bandi di gara e alle procedure concorsuali. In altri settori sono riportati contenuti tecnici e scientifici con ricco materiale di documentazione che comprova l'attività di ricerca e di gestione del territorio. Il sito mostra collegamenti a siti dedicati a progetti svolti dall'Ente in partenariato con altre istituzioni.

La documentazione on line viene periodicamente aggiornata secondo le specifiche normative. Gli uffici inoltre predispongono mail e note di risposta per tutte le richieste on line o scritte che pervengono all'Ente. Numerosi dipendenti elaborano istruttorie di provvedimenti, esaminano e compilano relazioni e documenti a supporto di tutta l'attività istituzionale e gestiscono procedure di gare per approvvigionamento di beni e servizi.

Diversi fattori, come la frammentazione della superficie protetta e la discontinuità territoriale, la pluralità di amministrazioni coinvolte per le diverse competenze comportano un costante lavoro di interfaccia con numerosi interlocutori pubblici e privati che esigono spostamenti fuori sede e numerose trasferte per presenziare a riunioni e sopralluoghi.

Il capitale intellettuale dell'organizzazione.

Comprende il sistema delle risorse, tangibili e intangibili, dell'organizzazione basate sulle conoscenze e competenze rappresentate. Vi sono compresi:

a. Il capitale umano

E' costituito dalla sommatoria delle conoscenze, delle competenze, dei talenti e delle attitudini del personale dell'Ente. Il personale dell'Ente è rappresentato dal direttore, assunto con contratto a tempo determinato e da 20 lavoratori assunti con contratto a tempo indeterminato.

Come in tutte le organizzazioni vi sono figure dotate di grande autonomia intellettuale e capacità di risoluzione dei problemi ed altri lavoratori che svolgono compiti più esecutivi. Da sempre viene effettuato un riscontro valutativo delle prestazioni del personale attraverso un sistema di misura e valutazione che consente di valorizzare gli apporti individuali attribuendo le risorse incentivanti del Fondo di produttività.

Tab. 1 - Analisi dei caratteri qualitativi/quantitativi del personale in servizio .

| Indicatori | Valori |
|---|------------|
| Età media del personale | 45 |
| Età del dirigente | 64 anni |
| % dipendenti con laurea | 62% |
| % dirigenti con laurea | 100% |
| Media delle ore di formazione per dipendente | 6 |
| Turnover del personale 2017 | 1 su 20 |
| Costi di formazione del personale 2017 | €12.926,60 |
| Collaboratori incaricati su finanziamenti europei | 2 |

Nel corso di ciascuna annualità si effettuano incontri con il personale dipendente per informare e condividere gli obiettivi operativi e le azioni da intraprendere. La criticità più evidente riguarda la ridotta disponibilità economica del Fondo di produttività la cui costituzione, essendo blindata dalla normativa vigente, ne ha determinato una evidente esiguità. Si tratta di uno strumento insufficiente per premiare l'apporto positivo di coloro che assumono maggiori carichi di lavoro o responsabilità.

Il Piano della formazione.

Viene predisposto ogni anno. Nel 2018 si deve ancora puntare a rafforzare la competenza tecnica e amministrativa per affrontare numerose procedure complesse relativamente all'acquisizione di beni e servizi anche a fronte degli aggiornamenti normativi in corso. Per adempiere correttamente alla nuova direttiva ANAC si dovranno predisporre appositi protocolli operativi interni per adottare le misure di prevenzione e dovrà sostenere una maggiore sensibilizzazione su questo tema predisponendo opportuni eventi formativi e informativi. Con i limiti di spesa imposti dalla normativa è stata individuata la somma a disposizione per consentire ai lavoratori di accedere ai corsi e a momenti di formazione personalizzata. Si tende a privilegiare la formazione on line per ridurre i costi derivanti dagli spostamenti. In regime di tutoring, i lavoratori sono stati affiancati da alcuni esperti per favorire la condivisione di momenti salienti del ciclo della performance, per affrontare le procedure di gara e gli eventuali contenziosi. I temi sono:

- La riforma del Pubblico Impiego e della Pubblica Amministrazione
- L'aggiornamento in materia economico finanziaria
- L'attuazione dei principi in materia di trasparenza, legalità e lo sviluppo di competenze necessarie ad adottare modelli organizzativi, metodologie e procedure di contrasto a fenomeni di corruzione per l'adozione del Piano richiesta da parte da Anac
- Il rafforzamento delle competenze necessarie per le attività di acquisto e gestione delle gare ed appalti pubblici
- Lo sviluppo del processo di innovazione tecnologica e della digitalizzazione dell'attività amministrativa, al fine di potenziare la tipologia e la qualità dei servizi erogati all'utente
- Conservazione e gestione del territorio
- Aggiornamento in materia di comunicazione e accoglienza al pubblico
- Gestione dei beni dell'Ente

Tab. 2 - Analisi dati relativi al personale in servizio

| Analisi del benessere organizzativo | Indicatori Valore |
|---|-------------------|
| Tasso di assenze media annua 2017 | 17,83% |
| Tasso di dimissioni premature 2017 | 0 |
| Tasso di richieste di trasferimento 2017 | 4,76% |
| Tasso di infortuni 2017 | 4,76% |
| Stipendio medio annuo lordo percepito dai dipendenti (ruoli non dirigenziali) | € 24.356,11 |
| % personale assunto a tempo indeterminato | 100% |

| Analisi di genere | Indicatori Valore |
|--|-------------------|
| presenza dirigenti donne | 1 su 1 |
| % donne rispetto al totale del personale | 45% |
| % donne assunto a tempo indeterminato | 100% |
| Età media del personale femminile | 44,10 |
| % donne laureate sul totale femminile | 77,78% |
| Ore di formazione media per dipendenti donne | 7 |

b. Il capitale organizzativo

L'Ente affronta i numerosi compiti cercando concrete soluzioni alle problematiche emergenti. Tutto il personale e la direzione sono impegnati nel perseguire risultati oggettivamente riscontrabili in termini di efficacia e di efficienza per realizzare quanto previsto con le risorse dal Bilancio e in coerenza con gli indirizzi dell'organo di governo. Si sviluppa pertanto il complesso delle attività programmate con attenzione al raggiungimento dei risultati, assumendo la trasparenza e l'innovazione amministrativa come punti prioritari per sviluppare un ascolto attivo delle istanze del territorio. Tale intento viene considerato una tappa fondamentale nel processo di consolidamento dell'autorevolezza istituzionale. Il periodico monitoraggio assume particolare importanza per ricalibrare gli interventi alla luce di numerose variabili presenti sul territorio.

- Si deve collocare l'operato individuale verso la cooperazione in team per raggiungere il coordinamento delle azioni ed esercitare un concreto sviluppo organizzativo basato sulla crescita delle competenze e il riconoscimento dei talenti.
- Di fronte alle precise esigenze di attivare nuove linee operative è stato avviato un processo di riagggregazione delle competenze con la riduzione a 4 uffici.
- Il problema di attribuire diversi gradienti di responsabilità a dipendenti in posizioni apicali al di sotto dell'unico dirigente non è facilmente risolvibile, con riferimento al CCNL degli EPNE, in quanto le Posizioni Organizzative hanno ridotta rilevanza ed esiguo riconoscimento economico.

c. Il capitale relazionale

La direzione e tutto il personale per i diversi compiti affidati stabiliscono una pluralità di relazioni con i portatori di interessi che si rivolgono all'Ente per avere informazioni, per illustrare i loro progetti, per lamentarsi, per offrire collaborazioni, per richiedere contributi, per manifestare criticità.

Per rafforzare il capitale relazionale a disposizione dell'Ente si effettuano diverse azioni:

- La direzione e gli uffici sviluppano frequenti contatti con le amministrazioni locali e con i funzionari degli Enti e degli Istituti di ricerca con i quali si stabiliscono attività e procedure che possono dar luogo a convenzioni, accordi, patti, o più semplicemente per finalità di istruttoria per pratiche amministrative che coinvolgono più Enti o in conferenze di servizi.
- Tutto il personale e la direzione si confrontano con i colleghi di altre aree protette nazionali per affrontare le istruttorie di procedimenti comuni, per confrontarsi sull'applicazione delle norme, per redigere la documentazione di analisi della performance, per confrontare le modalità di attuazione dei compiti di gestione del personale, per interpretare le circolari che provengono dal Ministero vigilante e dalla Finzione pubblica.

- I singoli lavoratori svolgono un'importante azione di interfaccia con la comunità locale in generale e con gli interlocutori che si trovano coinvolti nelle procedure amministrative, nelle azioni sul territorio di cui diventano partecipi nel corso del loro operato.
- Le relazioni promosse dal personale che si occupa della comunicazione istituzionale e delle relazioni con il pubblico contribuiscono ad integrare l'attività dell'Ente nel quadro delle attività istituzionali generali. Si devono gestire i rapporti con la stampa locale.
- Sono stati stabiliti proficui rapporti con numerosi interlocutori che permettono di rinforzare la collaborazione. In particolare, vi è una stretta relazione con il mondo della scuola con contatti frequenti del personale con i docenti, sono stati stabiliti utili rapporti tra l'Ufficio Tecnico e le strutture operative delle amministrazioni locali, delle Soprintendenze, del Demanio, del Provveditorato alle Opere Penitenziarie della Regione Toscana, ecc. Uno stretto confronto si sviluppa tra il personale che opera per gli aspetti legali e l'Avvocatura dello Stato. Vi sono utili rapporti tra l'Ufficio Bilancio e Personale con gli Uffici della Ragioneria dello Stato, con la Corte dei Conti, ecc.
- Vi è uno stretto rapporto con Federparchi per i servizi offerti alle aree protette dall'associazione. La Direzione Aree Protette del Ministero dell'Ambiente affida a Federparchi compiti organizzativi di livello nazionale e il Parco nazionale aderisce a tali proposte realizzando progetti, manifestazioni, ecc.

Il personale è affiancato in questo contesto relazionale dai rapporti promossi dagli organi dell'Ente che talvolta stimolano la creazione di accordi, partenariati con aziende, relazioni e convenzioni per operare in modo coordinato e integrato.

3.2 Mandato istituzionale e Missione

Visione: IL PARCO COME LABORATORIO PER SPERIMENTARE LA SOSTENIBILITÀ

Il Parco è una risorsa straordinaria di valore nazionale che vuole operare come laboratorio culturale per conseguire la condivisione delle regole dell'Area protetta, garantirne l'applicazione alla scala territoriale integrando gli obiettivi delle finalità istitutive nelle aspettative della comunità locale.

Il divario tra le aspettative di sviluppo dell'economia percepita dai singoli portatori di interessi rispetto alle finalità di tutela dei beni comuni è materia di confronto in tutte le aree protette. Il richiamo al concetto di protezione incardinato al patrimonio naturale ha sempre confinato i parchi e i sostenitori della tutela ambientale in uno scenario di contrapposizione tra *ecologia* ed *economia* che costituisce il pensiero diffuso per cui, di fronte alla maggiore intangibilità dei vantaggi ecologici, molti optano per la concretezza dell'economia.

Il concetto di laboratorio tende a visualizzare l'Ente come un soggetto capace di intercettare le aspettative, in grado di sperimentare processi innovativi, e quindi di restituire valori aggiunti qualificabili e preziosi. I beni collettivi sono muti e non comportano, per il fatto di esistere, la percezione del loro valore in modo automatico. Per questo è molto importante rendere noto in modo tangibile di quanto si realizza con il denaro pubblico a sostegno degli interessi della collettività.

Missione IL PARCO CUSTODE DEL PATRIMONIO NATURALE E DEI SAPERI LOCALI

Salvaguardare il patrimonio naturale e l'integrità ambientale del territorio garantendo la protezione della biodiversità, promuovendo l'apprendimento e lo sviluppo culturale sui temi delle risorse naturali e sostenendo le attività locali di promozione del territorio con la collaborazione degli stakeholder.

L'Ente ritiene fondamentale dar conto del proprio agire per la conservazione della biodiversità coinvolgendo in modo attivo gli attori del territorio.

3.3 Albero della performance

L'albero della *performance* rappresenta la struttura degli elementi necessari per lo sviluppo annuale degli obiettivi di *performance* del Parco, partendo dalla missione per arrivare alla definizione dei progetti annuali.



L'Ente Parco è una tipica amministrazione pubblica, con una struttura organizzativa che ha il compito di conseguire le finalità istituzionali, operando per l'espletamento di numerose attività ordinarie e straordinarie. Tali azioni comportano l'utilizzo di tutte le risorse finanziarie del Bilancio di previsione, il coinvolgimento di tutto il personale e di collaborazioni esterne tramite prestazioni di servizi e incarichi, per l'attuazione delle azioni ordinarie e straordinarie. Gli obiettivi operativi annuali stabiliti dall'Ente per la valutazione della performance sono conseguiti attraverso una selezione di azioni ed interventi rispetto a tutta l'attività svolta dall'organizzazione. La direzione predispose un Piano operativo per dare riscontro anche di tutta l'attività ordinaria e straordinaria che non rientra nel Piano della performance.

4. ANALISI DEL CONTESTO

4.1 Analisi del contesto esterno

Livello internazionale

La comunità mondiale si confronta per trovare soluzioni per frenare il degrado del pianeta e il pericolo rappresentato dai cambiamenti climatici. Le organizzazioni internazionali premono affinché gli Stati adottino misure adeguate per rendere lo sviluppo umano possibile nel contesto della globalizzazione. In tali contesti viene riconfermata l'importanza delle Aree protette come baluardo per la tutela degli ecosistemi terrestri, oltre che come modello per uno sviluppo sostenibile e duraturo con il pieno coinvolgimento delle comunità locali, specialmente di quelle indigene. Ormai sono ben tangibili le prove che evidenziano che il mantenimento in salute degli ecosistemi naturali rappresenta un efficace sostegno per limitare danni alle popolazioni, contenere le spese per la gestione del territorio e garantire una migliore qualità della vita.

La UE ha presentato nel 2011 una rinnovata "Strategia per la tutela della biodiversità" con i programmi e le azioni che devono essere posti in essere fino al 2020 per conservare e proteggere meglio le risorse naturali, promuovendo la gestione sostenibile degli ecosistemi, in modo da assicurare che la natura produca ciò di cui abbiamo bisogno. In particolare, si rafforza la convinzione che perseguire la tutela della biodiversità sia imprescindibile occuparsi del problema delle specie aliene. Per garantire mantenere una efficace tutela dei territori e delle produzioni economiche locali, ormai molto esposte ai danni causati dall'affermarsi di entità estranee alla comunità biologica locale, occorre agire concretamente. Il PNAT, per le prerogative del proprio territorio, ha focalizzato la propria mission per la conservazione impegnandosi in questo settore. In ambiente mediterraneo le esperienze fino ad oggi effettuate dal PNAT costituiscono un riferimento operativo ritenuto molto positivo dalla UE e dalla comunità scientifica e dalle associazioni ambientaliste.

Livello nazionale

Un contributo alla Strategia nazionale della biodiversità (2011-2020) proviene dal mondo della ricerca scientifica che sta cercando di dare un valore oggettivo al capitale naturale del nostro Paese. Dalle indagini effettuate a scala nazionale si evince il ruolo importante costituito dalle Aree protette. Il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Mare (MATTM), con una propria specifica Direttiva, sostiene progetti di sistema tra i Parchi nazionali per coordinare interventi su vasta scala. Tali interventi cercano di affrontare criticità rilevanti, come la gestione problematica degli Ungulati, o si propongono di effettuare azioni di conservazione su habitat e specie vulnerabili da tutelare. Il PNAT partecipa a questo network con più progetti ed è anche capofila di un progetto che prevede azioni di salvaguardia per gli uccelli marini coloniali. Nelle Aree protette si trova la maggior parte degli habitat importanti per la vita delle oltre 57.000 specie faunistiche e delle circa 7000 specie botaniche in Italia. I dati scientifici provenienti dalle analisi prodotte da ISPRA e dagli approfondimenti scaturiti attraverso l'insieme delle ricerche prodotte e finanziate nei parchi contribuiscono a migliorare lo stato delle conoscenze sulla biodiversità del nostro Paese. Sono sempre più numerose le pubblicazioni di manuali e repertori, spesso disponibili on line sui siti web, che contribuiscono a far luce sullo stato delle popolazioni di diversi gruppi sistematici, favorendo l'implementazione di formule di gestione appropriate. Sono conosciuti molti casi di interventi attivati con successo di risultati per la salvaguardia di siti, di habitat e di popolazioni di flora e fauna.

Gli Enti aderiscono a Federparchi che promuove un coordinamento nazionale e su scala regionale. In stretto raccordo con il Ministero dell'Ambiente, Federparchi opera per valorizzare l'attività delle Aree protette.

Gli Enti di gestione delle Aree protette, essendo amministrazioni pubbliche, effettuano la loro azione con le regole tipiche della PA applicando tutte le normative di settore. Ciò dà luogo ad una elevata proceduralità delle strutture amministrative che devono attuare i compiti garantendo il dovuto livello di trasparenza nelle modalità di approvvigionamento di beni e servizi, nella scelta dei contraenti beneficiari, nella pubblicazione di tutti gli atti di rilevanza per il cittadino, nella facilitazione all'accesso delle informazioni rivolte al pubblico, provvedendo anche all'adozione di specifiche misure di anticorruzione.

Infine, dovendo rispettare i limiti di spesa sanciti dai dispositivi introdotti dalle normative finanziarie, spesso ci si trova di fronte ad un labirinto di regole anche di incerta armonizzazione. Le ripercussioni sulla costruzione del Bilancio di previsione sono evidenti: i budget di alcuni capitoli di spesa connessi al funzionamento dell'Ente sono assolutamente incongrui rispetto alle necessità di buona organizzazione e possono tarpare le attività gestionali più di qualsiasi altra interferenza. Sarebbe veramente auspicabile che

anche i parchi italiani, al pari di quelli europei, potessero lavorare su una logica di budget, con la quantità di risorse contingentate ma con la giusta autonomia nella definizione della spesa per la realizzazione degli obiettivi e il miglior conseguimento dei risultati.

Livello regionale

Passando alla scala territoriale regionale, la Regione mette a punto strumenti conoscitivi sugli ecosistemi naturali per individuare i livelli di vulnerabilità degli habitat presenti in Toscana, le minacce oggettive, le possibili azioni antagoniste. Le risorse regionali destinate alle Aree protette sono assegnate ai 3 Parchi regionali e ai numerosi Ambiti provinciali. La Regione cofinanzia interventi su proposta dei 3 Parchi nazionali.

Per quanto attiene alle misure di conservazione dei siti della Rete Natura 2000, predisposte per i siti della Toscana, si segnala che molte delle azioni prefigurate nei documenti di indirizzo regionale costituiscono oggetto di interventi già posti in essere dal PNAT attraverso l'attuazione di progetti europei di cui l'Ente è stato ed è beneficiario. Periodicamente l'ufficio conservazione del Parco procede all'aggiornamento dei dati sul capitale naturale sulla base delle ricerche effettuate compilando le schede per l'inventario regionale.

Un settore che dovrebbe essere meglio sviluppato è quello della tutela del mare. Purtroppo il Santuario internazionale Pelagos è ancora allo stato primordiale e le attività promosse dall'Osservatorio Toscano dei Cetacei sono indirizzate prioritariamente alla comunicazione. Il nuovo programma PO Marittimo diventa un'occasione per candidare interventi volti a rafforzare la tutela del mare. La Regione ha compiuto passi avanti per favorire l'implementazione più concreta di un sistema di soccorso ai cetacei e alle tartarughe marine in difficoltà prezioso per il PNAT.

Livello locale

Con l'Allegato 2 del Piano si dettaglia il quadro di riferimento. Il progetto attuativo della mission di un'area protetta non può che essere declinato a livello del singolo contesto territoriale in modalità coerenti con il contesto esterno. Ogni Parco si concentra quindi con una marcata attenzione al proprio territorio di competenza in cui cerca di conquistarsi un ruolo di interlocutore affidabile relegando l'appartenenza al network di scala nazionale ad iniziative specifiche. Gli Enti locali partecipano alla vita del PNAT attraverso l'attività della Comunità del Parco. Il confronto si attua sui temi della programmazione finanziaria annuale, sulla promozione turistica, sulla gestione della fauna problematica e sull'attuazione di progetti di sostenibilità ambientale. Al livello tecnico, si collabora con diversi interlocutori pubblici per l'attuazioni di politiche di sviluppo locale.

| ANALISI SWOT DEL CONTESTO ESTERNO | |
|--|---|
| Punti di forza | Punti di debolezza |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Il territorio del Parco ha una elevata qualità paesaggistica e vanta emergenze naturali di interesse europeo ed è costituito da isole e tratti di mare con ambiti tutelati 2. La localizzazione in un ambito geografico marino favorisce l'affluenza turistica e la fruizione del Parco come meta 3. L'appartenenza ad una rete nazionale dei parchi sostiene lo scambio di esperienze 4. L'aspettativa diffusa di protezione della natura e tutela del mare risulta oggi maggiormente condivisa anche dagli operatori turistici 5. La percezione diffusa che il Parco può garantire una maggiore qualità ambientale in termini di tutela dei beni comuni, può stimolare progetti culturali, può sostenere attività outdoor per il godimento del tempo libero utili per la salute e il benessere dei cittadini 6. L'Ente può fornire risorse finanziarie per promuovere attività di promozione della comunità locale e di supporto al mondo della scuola e della ricerca scientifica 7. L'Ente è un soggetto sovra comunale che dispone di risorse per promuovere la cultura e le competenze dell'imprenditoria locale per promuovere i prodotti del territorio | <ol style="list-style-type: none"> 1. Il perimetro discontinuo dell'area protetta all'Elba e la frammentazione territoriale con superfici a mare tutelate da decreti ministeriali non idonei alla corretta fruizione rendono difficoltosa la percezione dell'area protetta da parte dei residenti e dei fruitori e costituiscono elementi di criticità nella gestione delle specie faunistiche problematiche. 2. La marcata prevalenza del turismo balneare con presenze estive importanti nel bimestre luglio e agosto causa richieste di aumento della ricettività e laddove le strutture sono incluse nel Parco si creano elementi di criticità 3. La ridotta percezione dei vantaggi derivanti da nuove politiche ecoturistiche volte a promuovere la sostenibilità nella fruizione per favorire la fruizione con offerte variegata nelle altre stagioni 4. Carente cooperazione tra Enti e tra i diversi soggetti leader locali per l'attuazione di politiche di sistema improntate al buon funzionamento dei servizi a supporto della fruizione 5. La difficoltà a comunicare efficacemente le azioni promosse dal Parco e il valore dei risultati 6. L'elevata proceduralità avvertita dagli utenti per le azioni svolte dal Parco |

4.2. Analisi del contesto interno

La struttura organizzativa dell'Ente è impostata per adempiere ai numerosi compiti che discendono dall'attuazione delle finalità istitutive. Il contesto interno di una organizzazione riguarda pertanto l'esame dei punti di forza e di debolezza del livello di indirizzo costituito dalle prerogative e aspettative degli organi di governo. Dal livello di competenza della struttura organizzativa nel suo complesso impegnata nel perseguimento dei compiti affidati, dal livello di soddisfacimento espresso dai componenti politici e tecnici rispetto alle prerogative operative e alle proprie aspettative. L'elevata proceduralità degli Enti pubblici viene vista con ostilità dall'esterno e vissuta anche con disagio entro l'Ente, sia della parte politica ma non di meno di quella tecnica. Gli indirizzi della parte politica volti allo snellimento della burocrazia possono trovare fertile applicazione solo laddove la formalizzazione normativa non impone prassi procedurali obbligatorie. Nei fatti questa condizione è ormai molto marginale poiché è necessario accompagnare i processi operativi della pubblica amministrazione con un elevato rigore in termini di trasparenza che si traduce in una standardizzazione strutturata per fasi, tempi e riscontri ineluttabili. Questo approccio condiziona marcatamente i tempi di espletamento delle gare per l'approvvigionamento di beni e servizi.

ANALISI SWOT DEL CONTESTO INTERNO

| Punti di forza | Punti di debolezza |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Nell'area di governo sono presenti sia membri della comunità locale che membri individuati nel contesto nazionale 2. I membri di governo sono persone fortemente motivate ad occuparsi del Parco per farlo funzionare al meglio 3. Un buon numero di dipendenti con elevata capacità tecnica, buona attitudine al lavoro, flessibilità e disponibilità 4. Competenze differenziate che coprono la maggior parte delle esigenze per le istruttorie 5. Si riscontra netta disponibilità alla formazione 6. Si riscontra una buona disponibilità ad affrontare in modo cooperativo le situazioni di emergenza per rispetto di scadenze e benessere organizzativo 7. Presenza di figure con capacità procedurali elevate e altre figure con talento creativo | <ol style="list-style-type: none"> 1. Nell'area degli organi di governo vi è una limitata percezione dell'aggravio procedurale a carico di una piccola organizzazione 2. Nell'area del personale vi è una insufficiente dotazione organica e una oggettiva difficoltà a reclutare il personale mancante 3. Situazioni di sovraccarico operativo in coincidenza con scadenze 4. Va migliorata la comunicazione interna 5. Necessità elevata di supporto di coordinamento 6. Persistenza di forme di conflittualità conseguenti a dinamiche interpersonali che condizionano la composizione dei raggruppamenti operativi 7. Esiguità delle risorse da destinare alla premialità e un sistema di valutazione della prestazione tuttora inadeguato |

La dotazione organica è effettivamente sottodimensionata per svolgere la pluralità di compiti ordinari e il numero elevato di interventi progettuali che comporta l'azione di gestione del territorio per le finalità istitutive. Spesso prevale la fase procedurale amministrativa e non è facile attivare concretamente l'attività di verifica sul campo anche per l'esigua presenza di figure con competenze tecniche. I dipendenti partecipano al processo produttivo complessivo con l'apporto di specifiche competenze da espletare nei modi e nei tempi dovuti. Il grado di disponibilità individuale è vario. La direzione richiede di prestare grande attenzione, in termini di servizi da destinare all'utenza, a garantire il rispetto dei tempi e la qualità e comprensibilità delle risposte.

Il processo di integrazione delle competenze interne è fondamentale: per favorire tale passaggio è necessario sviluppare una migliore combinazione e coordinazione dei talenti umani disponibili consolidando l'aspetto organizzativo. Il clima organizzativo interno non è stabile ed è fortemente soggetto al verificarsi di tensioni conseguenti all'accavallarsi di impegni e al sovrapporsi di scadenze ravvicinate, nonché all'estenuante espletamento di procedure burocratiche oggi inderogabili, come sopra evidenziato, per affidare prestazioni e approvvigionamento di beni e servizi all'esterno, o ancora per rispettare la dovuta tempestività nel ciclo dei pagamenti. L'esiguità delle risorse attribuite al sistema incentivante deprime il riconoscimento a chi mostra maggiore operosità. È stato istituito il CUG per le pari opportunità. Il personale ha rinnovato nel 2015 la propria RSU e la contrattazione decentrata si sviluppa annualmente con diversi incontri per la sottoscrizione della parte economica del contratto. Da tempo si deve provvedere alla revisione di regolamenti interni per strutturare in modo più preciso l'articolazione delle competenze e delle fasi operative. Nel 2017 è stata completata la mappatura dei processi ai fini della prevenzione della corruzione e per esercitare l'azione amministrativa con la dovuta trasparenza. Nel 2017 non si è conclusa la contrattazione decentrata e vi sono state le dimissioni della RSU.

5. OBIETTIVI STRATEGICI

Gli obiettivi strategici consistono nell'esplicitazione di azioni ed interventi che danno luogo a risultati misurabili, finalizzati all'aumento di valore per gli *stakeholders* o al miglioramento dell'attività del Parco, da conseguire entro un determinato arco temporale, comunque pluriennale. Le finalità dei parchi comprendono sia obiettivi tecnici correlati alla specificità della missione, sia obiettivi tipici dell'Ente pubblico. Da un lato si deve puntare al soddisfacimento delle aspettative dell'utenza senso lato, dall'altro si deve perseguire la conservazione includendo numerosi riferimenti di natura etica.

Nel 2018 il quadro degli obiettivi individuati con riferimento agli indirizzi strategici viene collegato alla Relazione Previsionale al Bilancio dalla quale emergono gli obiettivi inseriti nell'allegato 4. Dalla programmazione strategica alla gestione quotidiana si sviluppa l'operato della direzione dell'Ente che deve saper coniugare il livello decisionale impartito dalla Presidenza e dal Consiglio Direttivo con il miglior funzionamento della macchina amministrativa per dimostrare l'efficacia e l'efficienza nel conseguimento dei servizi da erogare al pubblico.

6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

| Asse strategico n. 1 | Asse strategico n. 2 | Asse strategico n. 3 |
|---|--|--|
| ATTIVARE POLITICHE PER LA SODDISFAZIONE DEI BISOGNI DELLA COLLETTIVITA' | MODERNIZZARE E MIGLIORARE QUALITATIVAMENTE L'ORGANIZZAZIONE | DARE ATTUAZIONE AI PROGRAMMI PER PERSEGUIRE LA TUTELA DELLA BIODIVERSITA' |
| Aumentare il prelievo del muflone all'Elba e attuare interventi per ridurre gli impatti da fauna problematica | Facilitare gli utenti richiedenti autorizzazioni alla pesca amatoriale | Proseguire con gli interventi volti a riqualificare gli habitat e a sostenere la vitalità delle popolazioni delle specie di interesse conservazionistico |
| Promuovere la fruizione del Parco fornendo nuovi servizi e nuovi spazi di accoglienza | Gestire le istruttorie per il rilascio di autorizzazioni e nulla osta aumentando la digitalizzazione per facilitare l'accesso dell'utenza | Sviluppare collaborazioni per gestire le informazioni derivanti dal sistema di videosorveglianza per intensificare l'efficacia della repressione degli illeciti |
| Favorire il coinvolgimento della comunità locale promuovendo interventi a vantaggio dell'economia del territorio | Appoggiare le aziende agricole locali nella realizzazione di interventi in area C del Parco | Favorire le esperienze di citizen science per coinvolgere il volontariato nelle azioni di monitoraggio del capitale naturale |
| Dare conto dell'operato dell'Ente attraverso formule di comunicazione e proposte di coinvolgimento del pubblico | Applicare nuove misure anticorruzione nei processi interni e applicare gli indicatori di bilancio per la rendicontazione | Migliorare l'organizzazione operativa interna per dare supporto alla gestione di interventi sul territorio |

Quadro degli Obiettivi di mandato

Con riferimento ai contenuti della relazione al Bilancio di Previsione si sottolineano gli obiettivi che verranno proiettati anche nelle azioni del 2018. In particolare l'organizzazione dovrà operare per:

- √ Realizzare gli interventi strutturali avviati nel triennio precedente che devono essere completati o ultimati.
- √ Progettare e realizzare nuovi interventi per valorizzare il territorio perseguendo le finalità dell'Ente che si aggiungeranno a quelli già realizzati.
- √ Adottare in CD il Regolamento del Parco al fine di inoltrare la proposta al MATTM per l'approvazione ritenuta tassativa per dirimere alcune criticità insorte nell'applicazione delle norme del Piano con riferimenti datati.
- √ Intensificare il monitoraggio sullo stato del capitale naturale nel territorio di competenza per consolidare le azioni di gestione imperniate sulla conservazione in situ degli habitat e delle specie.
- √ Proseguire le attività svolte in partenariato con altri Enti per realizzare i progetti finanziati
- √ Proseguire nel controllo delle specie problematiche e per diminuirne l'impatto sul territorio

- √ Rafforzare la sorveglianza a mare e a terra per migliorare la tutela ambientale e favorire la salvaguardia della biodiversità nonché la repressione degli illeciti attraverso la stipula di convenzione con diversi corpi di polizia.
- √ Potenziare l'offerta di servizi di fruizione a diretta gestione del Parco, con particolare riferimento alle isole minori, anche al fine di promuovere l'occupazione giovanile ricorrendo alle guide Parco per qualificare l'offerta ecoturistica.
- √ Consolidare l'alleanza con il mondo del turismo e dell'imprenditoria locale, stante l'acquisizione della certificazione CETS, impegnandosi per dare piena attuazione agli interventi inclusi nel Piano d'Azione.
- √ Divulgare la Carta dei Servizi dell'Ente rafforzando i momenti pubblici di comunicazione istituzionale per dar conto alle diverse categorie di utenti dell'operato del Parco ed aumentare la Trasparenza.
- √ Adottare misure idonee per prevenire e contrastare la corruzione mobilitando risorse per la formazione del personale, introducendo prassi di controllo interno ed altre misure per la riduzione del rischio, in ottemperanza al Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza che verrà adottato a gennaio 2018.
- √ Accrescere l'efficienza operativa della struttura per migliorare i servizi al cittadino introducendo procedure digitalizzate e on line.
- √ Organizzare il lavoro della struttura individuando misure per migliorare il benessere organizzativo del personale e completare la copertura dei posti vacanti attraverso la stabilizzazione di precari.

Prosecuzione interventi parzialmente avviati.

Con riferimento al quadro delle risorse finanziarie disponibili e alle competenze operative ripartite nei 4 uffici si assegnano i seguenti indirizzi operativi alla direzione per sviluppare tecnicamente la programmazione annuale degli interventi, assicurare la corretta gestione esecutiva rispettando i tempi dandone conto attraverso il monitoraggio.

1. Procedere alla risistemazione dei Centri Visita del Parco a Rio e a Marciana (in comodato d'uso con i Comuni rispettivi) per aprire tali spazi rinnovati al pubblico per aumentare l'offerta a diretta gestione del Parco.
2. Realizzare le sezioni espositive in immobili demaniali a Montecristo utilizzando una parte delle sale dell'attuale raccolta museale (risorse assegnate dalla Regione Toscana per la biodiversità) congiuntamente ai locali recuperati nel manufatto al porticciolo (risorse e intervento programmato con il progetto RESTO CON LIFE) in accordo con il Reparto Carabinieri Forestali per aumentare i servizi a diretta gestione del Parco per l'accoglienza.
3. Attrezzare il Centro di Educazione Ambientale delle Dune di Lacona (di proprietà del Parco) per realizzarvi attività educative collegate alla tutela del biotopo.
4. Realizzare la riqualificazione del manufatto di Mola (di proprietà del Parco) per crearvi il Centro di Educazione Ambientale in stretta continuità con i nuovi interventi di riqualificazione della Zona umida che saranno progettati nel 2018 per ripristinare la funzionalità idrologica del biotopo e ricreare ambienti di rifugio per la biodiversità. Gli interventi verranno realizzati sia con risorse proprie dell'Ente che con risorse del PIT approvato di recente.
5. Realizzare il progetto di restauro approvato dell'immobile demaniale Casa dell'Agronomo e procedere alla conseguente sistemazione espositiva dei locali interni per aprirvi l'Ecomuseo dell'Agricoltura di Pianosa.
6. Recuperare, con la gestione come capofila di un finanziamento del MIUR, attraverso un progetto congiunto con altri soggetti (Comune di Campo nell'Elba, Soprintendenza di Pisa, Università di Siena, Amici di Pianosa, PRAP Toscana) alcune sale del manufatto Ex Direzione, di proprietà del Comune di Campo nell'Elba, a Pianosa per realizzarvi una sezione espositiva geologico paleontologica e archeologica con i materiali rinvenuti sull'isola.
7. Completare gli interventi presso la Villa romana di Giannutri, realizzando quelli di competenza del Parco e quelli in precedenza a carico della Soprintendenza di Siena.
8. Seguire le procedure in capo al Comune del Giglio cui è stato delegato l'iter per la progettazione e l'appalto dei lavori per riqualificare il complesso museale a Giglio Castello al fine di rendicontare il completamento dell'intervento al MATTM e assicurando risorse aggiuntive per sostenere gli allestimenti espositivi.

9. Completare la dotazione delle apparecchiature per attuare efficacemente la videosorveglianza al fine di ottenere un assetto definitivo della rete di controllo per il funzionamento ottimale delle riprese e per il loro utilizzo ai fini del controllo in remoto da parte degli organi di vigilanza.
10. Completare il progetto di riqualificazione della rete sentieristica programmato introducendo eventuali migliorie che si rendessero necessarie a seguito del monitoraggio e in relazione alla gamma di collaborazioni provenienti dal mondo del volontariato (aggiornamento del progetto "Adotta un sentiero") o in seguito alla collaborazione con il CAI Toscana.
11. Aggiornare il supporto cartografico a disposizione dell'utenza e valutare idonei applicativi per la telefonia mobile per la fruizione dei percorsi georeferenziati da parte del pubblico.
12. Integrare ed affidare in gestione il campo boe per sviluppare le attività di immersione controllata in zona 2 a Giannutri, promuovere la ricognizione sullo stato del patrimonio di biodiversità dell'area marina attorno a Giannutri al fine di promuovere l'istruttoria tecnica per la modifica della zonazione a mare;
13. Proseguire nella gestione dei progetti di sistema afferenti alla Direttiva del MATTM, completando gli interventi programmati nelle annualità precedenti (promuovere le indagini sulla chiroterofauna delle isole, monitorare gli ambienti marini costieri per valutare gli aspetti collegati alla fruizione eco turistica, ecc.).
14. Procedere con le azioni del progetto RESTO CON LIFE, come da crono programma, al fine di completare le azioni di eradicazione a Pianosa, sviluppare i piani di gestione dei Siti.
15. Procedere con le azioni a sostegno della presenza della popolazione di Falco pescatore nell'area tirrenica mediante nuovi interventi volti a favorire l'insediamento di coppie riproduttrici nei siti idonei dell'Arcipelago.
16. Sviluppare analisi sugli agro ecosistemi propedeutici ad una caratterizzazione degli habitat a supporto della nuova regolamentazione.
17. Dare attuazione agli interventi programmati per il 2018 e inseriti nel Piano di Azione della CETS, anche a fronte della certificazione ottenuta e dell'impegno sancito;
18. Redigere i Piani di gestione dei SIC/ZPS per consolidare le misure di tutela di specie e habitat;
19. Procedere con tutte le attività volte al controllo degli Ungulati per ridurre l'incidenza dei danni sul territorio intensificando il prelievo del muflone nei Comuni di Marciana e Campo nell'Elba.
20. Proseguire gli interventi previsti dai partenariati del programma PO Marittimo con riferimento ai progetti ISOS e GIREPAM.
21. Definire il Regolamento del Parco

Nuovi interventi

1. Ampliare la gamma dei servizi di fruizione a gestione diretta del Parco includendovi visite su percorsi tematici all'Elba, con calendari stagionali per l'accesso al Volterraio, per le visite all'Orto dei Semplici, per la fruizione degli spazi a Lacona ecc. Inoltre ampliare l'offerta di servizi con guida Parco nelle isole minori. In particolare aumentare le opzioni a Pianosa e a Giannutri, sviluppare nuove opportunità a Gorgona e avviare il servizio a Montecristo. Gestire tutti i servizi tramite affidamento in gara ad un soggetto gestore che opererà per un triennio, promuovendo specifici progetti per realizzare l'accoglienza negli spazi espositivi dei Centri Visita, le attività dei Centri di Educazione Ambientale in via di realizzazione, l'apertura degli Infopoint all'Elba e nelle isole minori, tutte le attività per la promozione dell'educazione ambientale con il mondo della scuola, nonché lo sviluppo di pacchetti ecoturistici. A tale soggetto saranno affidati i compiti di reclutamento delle guide per coordinare l'offerta di servizi di accompagnamento e di gestione delle informazioni e prenotazioni on line, garantendo anche servizi di booking per l'accesso alle varie attività.
2. Sviluppare le azioni previste dal progetto PIT, che sarà avviato nel 2018 e che ha come capofila l'Università di Firenze-Dipartimento Agricoltura.
3. Formulare i progetti per eseguire le azioni, in regime di network con altri Parchi Nazionali, per implementare la Direttiva MATTM sulla Biodiversità con riferimento alle linee di azione promosse dal Ministro dell'Ambiente e con particolare riferimento all'ambito relativo all'entomofauna.
4. Sviluppare interventi a supporto delle comunità locali a Capraia e al Giglio sostenendo l'apertura di nuovi punti informativi, promuovendo la realizzazione di eventi culturali, supportando i servizi tecnici delle rispettive amministrazioni comunali per migliorare le attività di ascolto delle istanze dei cittadini.

5. Completare le procedure per le concessioni demaniali per gli immobili utilizzati a Pianosa
6. Riprendere le procedure per il mantenimento del titolo di Riserva della Biosfera
7. Progetti di valorizzazione dell'area del Monte Perone all'Elba
8. Progetti di valorizzazione sulle isole di Capraia e Giglio.

Le voci di spesa del Bilancio

- USCITE CORRENTI (Titolo I) che corrispondono principalmente alle spese di funzionamento generale dell'Ente e a risorse destinate all'approvvigionamento di beni e servizi per la gestione delle attività specifiche obbligatorie.
- USCITE IN CONTO CAPITALE (Titolo II) che comprendono le risorse per gli investimenti e per le prestazioni istituzionali collegate alla mission dell'Ente.

- Le USCITE per GESTIONI SPECIALI (Titolo III) e le PARTITE DI GIRO (Titolo IV) non contribuiscono al budget complessivo in carico alla direzione per assumere impegni di spesa. L'avanzo di amministrazione nel Bilancio di previsione 2018 è di € 4.885.000,00, di cui € 3.395.908,42 costituiscono risorse vincolate relative ad impegni pluriennali necessari per sviluppare i progetti che si realizzano in più annualità.

Il Presidente del Parco ha assegnato un primo elenco di obiettivi operativi ritenuti fondamentali per conseguire gli indirizzi strategici ripartito per ambiti di spesa del Bilancio 2018.

Questi riferimenti saranno tradotti in azioni ed interventi che saranno assegnati alla struttura e costituiranno il riferimento per la valutazione della prestazione ai fini dell'erogazione del salario accessorio.

Il percorso di articolazione del dettaglio operativo che coinvolgerà tutta la struttura organizzativa sarà svolto in stretto raccordo tra la struttura politica dell'Ente e la direzione. La direzione definirà quindi il quadro degli interventi concertando con la struttura operativa l'affidamento di compiti ai singoli dipendenti. Per tali compiti si dovrà stabilire la congruità dei traguardi assunti come riferimento e gli indicatori di risultato espressivi degli obiettivi raggiunti.

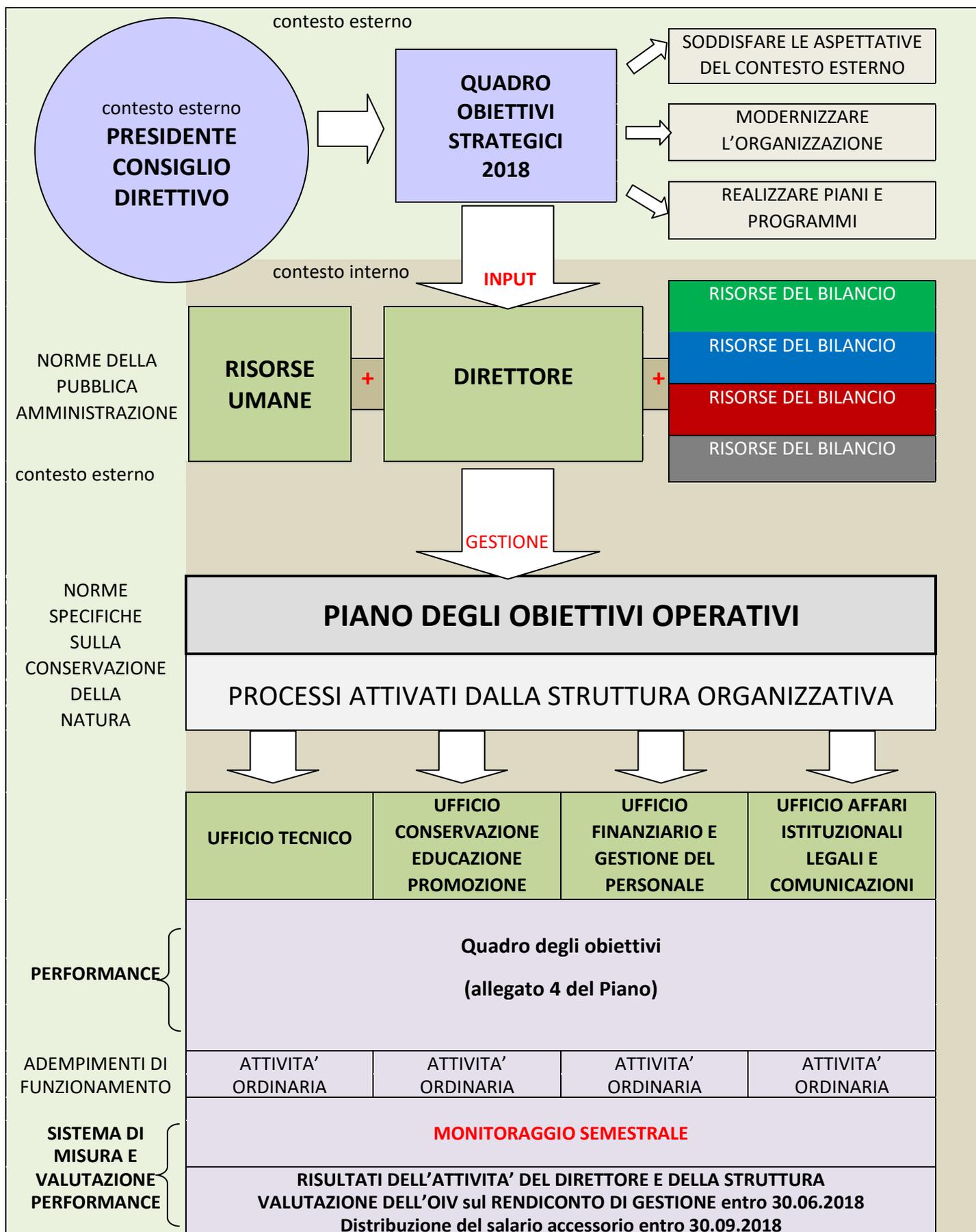
Il processo comporta pertanto una necessaria selezione di obiettivi tra tutti gli interventi programmati con le risorse del bilancio ai quali devono essere aggiunti i nuovi adempimenti previsti nel PTPC con l'adozione di specifiche misure inserite nel Piano. Il Piano si completa pertanto con la scheda tipo degli obiettivi (**Allegato 3**). Per l'attuazione di ogni obiettivo operativo sono stabilite le tappe che dovranno essere completate grazie alle risorse strumentali, umane e finanziarie a disposizione. Il Piano degli obiettivi precisa gli outcome, gli indicatori individuati per esaminare la coerenza tra i risultati attesi (target) e i traguardi raggiunti. Il quadro di tutti gli obiettivi è precisato nelle tabelle (**Allegato 4**).

Obiettivi dell'applicazione delle misure del PTPC e Trasparenza

Il PTPC viene approvato con altra delibera del Consiglio Direttivo. In questa relazione si segnala:

- ✓ La volontà di migliorare il grado di ascolto delle istanze dei cittadini
- ✓ La volontà di ricomporre la frammentazione delle competenze operative facilitando l'accesso alle informazioni
- ✓ La volontà di rendere maggiormente comprensibile l'operato per superare l'indifferenza e le convinzioni sulla reputazione di inadeguatezza dell'istituzione e della pubblica amministrazione in generale
- ✓ La volontà di coinvolgere i cittadini nel processo di integrazione del ruolo del Parco nel territorio per dare valore alla difesa degli interessi collettivi rappresentati dal rispetto della legalità e dalla corretta applicazione delle norme di tutela.
- ✓ Dalla mappatura dei processi degli ambiti operativi di rischio più elevato effettuata nel 2016 sono stati inquadrati le fasi dei procedimenti che possono far scaturire possibili criticità. Nel 2017 sono state adottate alcune misure per prevenire la corruzione. Nel 2018 saranno introdotte nuove misure che verranno esplicitate nel PTPCT.

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale e ciclo della performance 2018



Obiettivi generali assegnati al Direttore

A) CONDUZIONE GENERALE DELL'ORGANIZZAZIONE

- Promuovere la costruzione di una organizzazione affidabile in grado di espletare i compiti assegnati con competenza e tempestività.
- Conseguire un impegno durevole della struttura organizzativa per il raggiungimento di una condizione operativa in grado di confrontarsi quotidianamente con situazioni e procedure complesse.
- Dare sostanza alle decisioni assunte dall'Ente affrontando con responsabilità e flessibilità la gestione delle diverse linee operative assumendo i provvedimenti necessari per la gestione amministrativa
- Assicurare il rispetto dei cronoprogrammi individuati monitorando periodicamente l'andamento delle attività svolte dalla struttura nel suo complesso, dagli uffici e dai singoli lavoratori
- Adoperarsi per promuovere le competenze personali dei dipendenti per migliorare l'efficacia del loro apporto all'organizzazione.
- Utilizzare la capacità di autocorrezione per revisionare impostazioni inefficaci o inefficienti.
- Saper organizzare il monte ore del personale per far fronte alle diverse esigenze nel rispetto delle regole di gestione delle risorse umane
- Garantire l'efficienza e l'economicità nella spesa pubblica
- Assicurare la trasparenza e l'informazione adeguata ai cittadini
- Applicare tutte le precauzioni per garantire la prevenzione alla corruzione
- Assicurare il benessere organizzativo dei dipendenti.

B) GARANTIRE L'ATTUAZIONE DEI COMPITI OPERATIVI

La direzione sviluppa gli indirizzi generali affidati dall'organo politico.

- Elabora documenti tecnici generali a supporto del Presidente e del Consiglio Direttivo.
- Concorda con gli uffici il Piano operativo annuale che traduce in azioni gli indirizzi strategici assegnati.
- Si fa carico di specifici provvedimenti di elevata complessità attraverso azioni di interfaccia con gli interlocutori esterni, assegna compiti ai dipendenti sulla base dell'appartenenza ai diversi uffici, coordina le fasi operative necessarie per integrare le diverse azioni nei processi operativi, attua il controllo del lavoro svolto attraverso periodici confronti con i capi ufficio e con i singoli lavoratori.
- Con periodici incontri con la presidenza si procede alla verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi; si esaminano gli eventuali scostamenti e si programmano le azioni per assicurare il completamento degli interventi, segnalando agli organi di governo le eventuali criticità per l'adozione di specifici provvedimenti.

6.2 Obiettivi assegnati dal direttore alla struttura

Obiettivi assegnati dal Direttore agli uffici e ai gruppi di lavoro

Si tratta della mappa logica che unisce:

- i focus del mandato istituzionale
- la peculiare missione sul territorio di appartenenza
- le aree strategiche di impegno
- l'attuazione del piano operativo
- le azioni necessarie per conseguire i risultati
- la prosecuzione degli interventi già iniziati
- l'avvio di nuova progettualità
- lo svolgimento della gestione quotidiana ordinaria
- la individuazione degli indicatori per valutare l'efficacia attuativa
- i target di riferimento per evidenziare i traguardi da raggiungere
- la possibilità di introdurre correttivi opportuni in fase di monitoraggio
- la riprogrammazione delle risorse disponibili nei casi di manifeste criticità nell'attuazione degli interventi previsti.

La mappa logica ha una doppia valenza poiché rappresenta un approccio pragmatico e tecnico e, al tempo stesso, costituisce la rappresentazione di ciò che si svolge, diventando una intrinseca narrazione delle esperienze maturate.

7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

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

Il processo di elaborazione del Piano delle Performance 2017 ha avuto avvio nel mese di ottobre 2016 sulla base di indirizzi strategici proposti dall'organo politico dell'Ente già in fase di esame del Bilancio di previsione. Il confronto è stato condotto dal direttore con i responsabili degli uffici per tracciare il quadro degli interventi da realizzare con le risorse del bilancio e con gli input assegnati. Con il presidente sono avvenuti scambi e confronti per definire le priorità secondo l'organo politico. Il Presidente ha individuato una selezione di obiettivi operativi ritenuti fondamentali per lo sviluppo degli indirizzi strategici.

SINTESI DEL PROCESSO SEGUITO E SOGGETTI COINVOLTI

| N. | Fase del processo | Soggetti coinvolti | Ore uomo | | | | |
|----|---|--------------------------------------|----------|---------|----------|----------|---------|
| | | | | Ottobre | Novembre | Dicembre | Gennaio |
| 1 | Definizione dell'identità dell'organizzazione | Direzione Personale | 12 | X | X | | |
| 2 | Analisi del contesto esterno ed interno | Presidente Direzione | 4 | X | | | |
| 3 | Definizione degli obiettivi strategici e degli out come | Presidente Direzione | 12 | | | X | |
| 4 | Definizione degli obiettivi e dei piani operativi | Direzione Personale | 24 | | | X | X |
| 5 | Comunicazione del piano all'interno e all'esterno | Presidente Direzione Personale | 8 | | | X | X |

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Tutta la descrizione delle azioni incluse nelle schede di cui all'Allegato 4 è strettamente correlata alla gestione delle risorse del Bilancio, secondo le poste attribuite nel documento previsionale e richiamate nell'analisi delle risorse finanziarie attribuite agli obiettivi operativi. Come ricordato tutte le risorse sono state ripartite in 4 ambiti di spesa. Nell'analisi delle attività svolte dall'organizzazione spesso è sottostimato l'apporto fornito dal settore amministrativo rispetto a quello tecnico. L'attività ordinaria di funzionamento dell'Ente è imprescindibile dall'attività svolta per il conseguimento di obiettivi strategici: le fasi relative alla amministrazione della contabilità, l'ambito di gestione delle risorse umane, il settore degli affari istituzionali e legali concorrono in modo indiretto ma indispensabile all'attuazione delle azioni considerate strategiche per il territorio.

7.3. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Nel corso del 2017 sono state intraprese molteplici attività volte a migliorare la pianificazione operativa, ovvero per dar corso ai numerosi progetti straordinari, con una stima dei tempi e delle risorse necessarie. Rimane ancora difficoltosa la ripartizione dei carichi di lavoro soprattutto per i numerosi adempimenti procedurali collegati alla implementazione di dati per la Trasparenza e Anticorruzione. Per tale motivo, si è giunti ad affidare alcuni Servizi all'esterno tramite idonee selezioni dei contraenti al fine di operare con un minore affanno sui compiti prettamente istituzionali e di mandato politico.

Si conferma il giudizio già espresso nelle annualità precedenti per cui appare sovradimensionato l'impianto analitico della procedura di rendicontazione per strutture organizzative quali sono gli Enti Parco, Enti Pubblici non Economici di piccole dimensioni, con pochi dipendenti e una caratterizzazione di servizi all'utenza con una ampia componente immateriale, non traducibile nella mera esecuzione di certificazioni. In generale, si osserva che sarebbe opportuno affrontare queste operazioni in modo sistematico e standardizzato attraverso l'unione di servizi tra Enti parco.

8. Allegati

Allegato 1 - **Identificazione dei principali stakeholder e interpretazione delle loro attese**

Allegato 2 - **Scheda di analisi SWOT**

Allegato 3 - **Scheda tipo del Piano di gestione 2018**

Allegato 4 - **Dagli Obiettivi strategici agli Obiettivi operativi**