

Parco Nazionale Gran Paradiso
RELAZIONE
SULLA PERFORMANCE
Anno 2012





Parco nazionale Gran Paradiso

Relazione sulla performance Anno 2012

1. Presentazione della Relazione e indice

La relazione sulla performance relativa all'anno 2012 viene redatta a norma dell'art.10, comma 1, lettera b) del Decreto legislativo 27.1.0.2009, n. 150 "Attuazione della legge 4 maggio 2009, n.15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" e sulla base delle linee guida emanate dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche di cui alla Deliberazione CIVIT n. 5/2012.



1.1 Presentazione del Presidente

Per attuare i suoi fini istituzionali di tutela del territorio e di sostegno delle economie locali il Parco Nazionale Gran Paradiso con il *Piano per la performance 2012* si era assunto l'impegno di:

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

delicatezza degli equilibri naturali e del secolare rapporto tra Uomo e natura in montagna.

Nella fase attuativa si è operato in modo che il lavoro di tutta la struttura fosse messo a disposizione dei cittadini:

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

Al termine del ciclo di gestione della Performance l'Amministrazione del Parco Nazionale desidera illustrare ai cittadini ed agli *stakeholder* interni ed esterni i risultati ottenuti nel corso del 2012. La Relazione sulla Performance Organizzativa vuole evidenziare a consuntivo i risultati organizzativi e individuali ottenuti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse, facendo rilevare gli scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone cause e misure correttive da adottare.

Al lettore attento è offerta la possibilità di comprendere come si sta svolgendo il lavoro dell'Area protetta, di controllare se le risorse umane e finanziarie siano state utilizzate nel migliore dei modi, di suggerire nuove strade per migliorare.



1.2 Indice

1. Presentazione della relazione e indice	Pag. 1
1.1 Presentazione del Presidente	Pag. 1
1.2 Indice	Pag. 2
2. Sintesi delle informazioni di interesse per cittadini e altri <i>Stakeholder</i> esterni	Pag. 2
2.1 Il contesto di riferimento	Pag. 2
2.2 L'amministrazione	Pag. 9
2.3 I risultati raggiunti	Pag. 14
2.4 Le criticità e le opportunità	Pag. 16
3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti	Pag. 16
3.1 Albero della <i>performance</i>	Pag. 16
3.2 Obiettivi strategici	Pag. 18
3.3 Obiettivi e piani operativi	Pag. 20
3.4 Obiettivi individuali	Pag. 24
4. Risorse, efficienza ed economicità	Pag. 26
5. Pari opportunità e bilancio di genere	Pag. 29
6. Il processo di redazione della relazione sulla <i>performance</i>	Pag. 30
6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	Pag. 30
6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della <i>performance</i>	Pag. 32
7. Allegati tecnici	Pag. 33
7.1 Relazione sulla gestione anno 2011	Pag. 1 al
7.2 Obiettivi strategici: risultati	Pag. 2 al
7.3 Piano di <i>performance</i> 2001-2013: stato di attuazione obiettivi operativi	Pag. 3 al
7.4 Standard di qualità (1-17)	Pag. 4 al
7.5 Tabella documenti del ciclo di gestione della <i>performance</i>	Pag. 5 al

2. Sintesi delle informazioni di interesse per cittadini e altri *Stakeholder* esterni

In questa sezione vengono esposti i contenuti della relazione di interesse immediato per i cittadini e gli altri *stakeholders* esterni.

2.1 Il contesto di riferimento

Il contesto esterno nel quale si è svolta l'azione del Parco nazionale Gran Paradiso va riferito ad una serie di aspetti che ne hanno influenzato le attività. Li illustriamo sommariamente con alcuni dati sintetici:



Dati geografici	
Superficie del parco	71.044 ha
Superficie del parco interessata da SIC-ZPS	71.044 ha (100%)
Altitudine media dell'area	2.426 m
Altitudine minima e massima	900 – 4.061 m
Percentuale sul totale della superficie di ambienti non o scarsamente vegetati (ghiacciai, rocce, macereti)	61,2%
Percentuale sul totale della superficie di ambienti umidi e praterie	16,20%
Boschi, boscaglie e cespuglieti	21,7%
Coltivi e prato-pascoli	0,70%
Aree urbanizzate	0,2%



Si tratta quindi di un territorio di alta montagna, poco antropizzato, caratterizzato da forti escursioni altitudinali, con una estrema variabilità di situazioni geomorfologiche, che conserva ampi spazi forestali ed aree a prateria. L'intera superficie è compresa in un sito di importanza comunitaria e in zona di protezione speciale per gli uccelli.



Dati naturalistici	
N° specie mammiferi presenti	40
N° Camosci censiti (2012)	8.679
N° Stambecchi censiti (2012)	2.647
N° individui osservati di Lupo (2012)	2
N° specie uccelli nidificanti	100
N° coppie nidificanti di Aquila reale (2012)	27
N° osservazioni di Gipeto barbato (2012)	635 (2012)
N° deposizioni avvenute	2
N° giovani involati	2
N° specie vegetali superiori censite	964
N° habitat Natura 2000 censiti	35
N° ghiacciai presenti e monitorati (...)	59 (33)

E' una zona ad altissima valenza naturalistica, dove animali e specie vegetali vivono in condizioni di alta naturalità e possono essere osservati con facilità.

Dati sull'informazione	
N° visite al sito internet del Parco www.pnpgp.it e n. pagine visualizzate 2012	260.279 visite e 1.209.796 pagine
N° iscritti pagina Facebook Parco 2012	16.300
N° iscritti profilo Twitter Parco 2012	2.000

Il contatto dei visitatori via internet è forte: 170.177 sono i visitatori unici con una percentuale del 64,21% di nuovi arrivi. I visitatori provengono da Italia, Francia, Svizzera, Germania, USA, Olanda, Belgio, Gran Bretagna, Spagna in ordine decrescente di frequenza. L'attenzione di quelli italiani è stata rafforzata da 59 comunicati stampa che hanno generato 1.837 articoli a stampa, 52 servizi televisivi (di cui 5 in nazionale) e 3 servizi radiofonici.

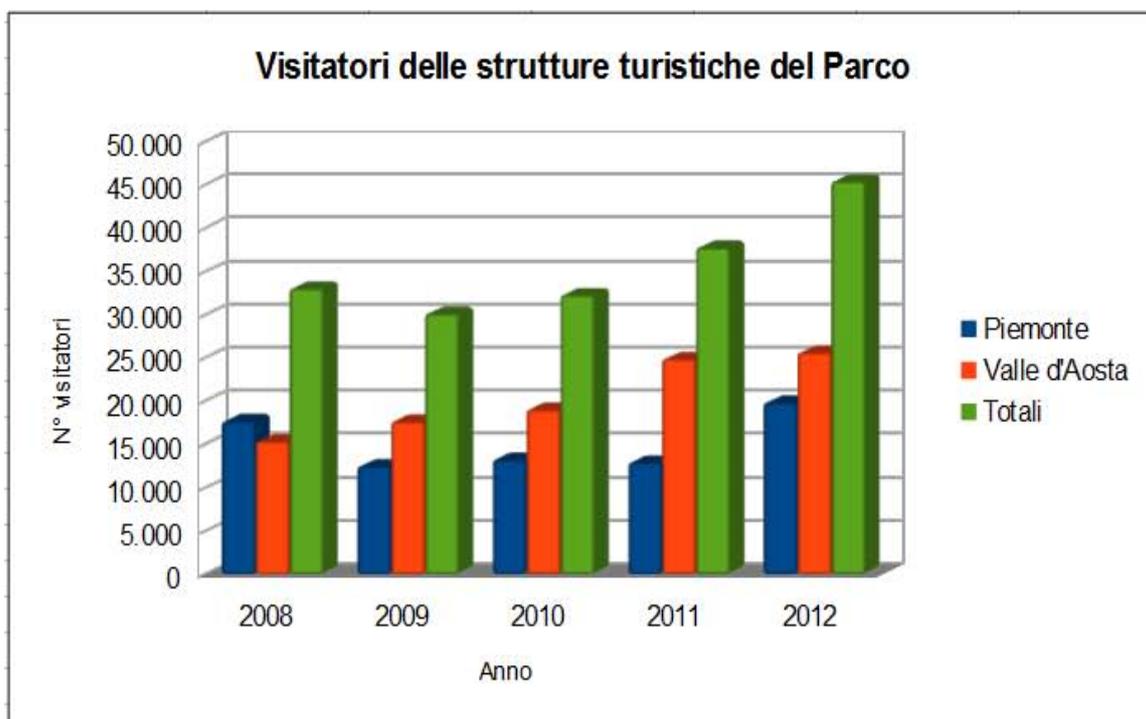
Dati relativi alla strutturazione turistica	
Segreterie turistiche	3
Centri visitatori	8
Centri di educazione ambientale	1
Altre strutture permanenti di interesse turistico	4
Km di sentieri nel Parco	850 (valli del Parco)
N° sentieri natura	4
Giardini botanici	1
Visitatori del Parco	1.707.000 (stima IRES 1997-1998)
N° alberghi nel comprensorio (2012)	n° 11 versante piemontese n° 46 versante valdostano Totale 61
N° strutture extra alberghiere nel comprensorio (affittacamere, agriturismi, B/B) (2012)	n° 38 versante piemontese n° 82 versante valdostano Totale 98
N° posti letto disponibili (2012)	n° 1.264 versante piemontese





	n° 7.527 versante valdostano Totale 8.791
Visitatori delle strutture turistiche del Parco	45.425 (nel 2012) Piemonte tot. 2012: 19.819 VDA tot. 2012: 25.606
N° stazioni per gli sport invernali attive	5
Visitatori che soggiornano almeno una notte nel Parco (dati alberghieri)	368.394 – arrivi 2012 Piemonte: 23.506 Valle d'Aosta: 344.888

Anche nel 2012 sul versante piemontese del parco si osserva che, nonostante l'affluenza turistica sia nettamente inferiore rispetto a quella valdostana, il numero di visitatori che frequentano i centri del Parco è proporzionalmente più alto rispetto al versante valdostano; tale fattore è da ricondurre senz'altro ad un maggiore turismo giornaliero.



Le strutture gestite in Piemonte sono:

- 5 centri visitatori (Ceresole, Noasca, Locana, Ronco e Ribordone)
- 3 altre strutture di interesse turistico (Serrù, Scuola Maison e Fucina di Ronco, quest'ultima attualmente chiusa).

In Valle d'Aosta sono:

- 3 visitatori (Cogne, Valsavarenche, Rhêmes)
- 1 Giardino Alpino (Paradisìa).

Quest'ultimo genera, rispetto agli altri centri valdostani, ben il 30% delle visite (dato calcolato sul 2012).

Il maggior numero di presenze complessive in Valle d'Aosta è da collegarsi a diversi fattori:



- turismo invernale legato allo sci di fondo, attratto dai grandi anelli di Cogne e Rhêmes
- diversa gestione delle strutture di accoglienza turistica sui due versanti del Parco. Inoltre la realtà piemontese, dove la gestione è affidata direttamente dal Parco tramite gare d'appalto a società di servizi, è maggiormente soggetta a variazioni negli anni rispetto a quella valdostana, dove la gestione è affidata ad un'organizzazione pubblico-privata (Fondation Grand Paradis)

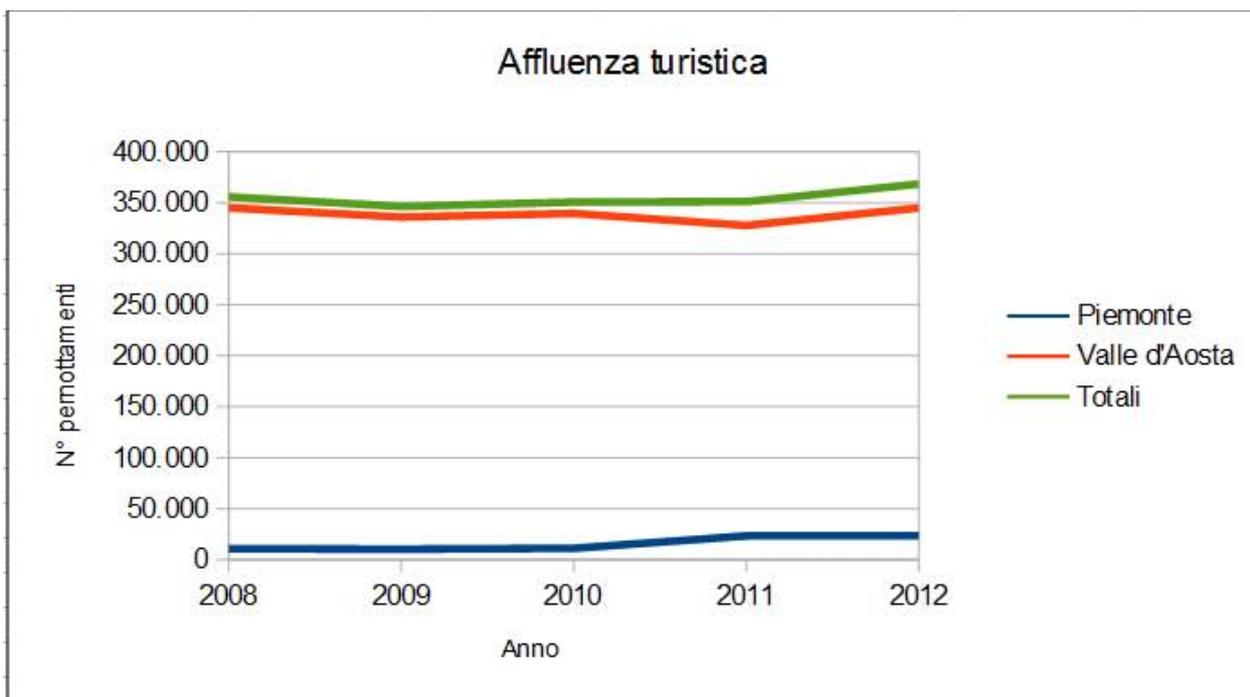


che riceve finanziamenti costanti dalla Regione Valle D'Aosta e dai Comuni.

- dal punto di vista finanziario il budget relativo al versante piemontese negli anni ha subito fluttuazioni che hanno determinato maggiori tagli nel numero di giorni di apertura delle strutture.

I dati relativi all'affluenza turistica sono forniti da Provincia di Torino e Regione autonoma Valle d'Aosta, provengono da alberghi/strutture ricettive del territorio e riguardano il numero di posti letto occupati (presenze).

Sul versante piemontese la permanenza media è variata da 3,56 notti a persona nel 2008 a 2,54 nel 2010: il dato è in linea con il trend turistico nazionale.



E' interessante notare, in controtendenza rispetto ad altre aree alpine, un lieve aumento di presenze negli ultimi anni. Del resto il Gran Paradiso risulta in seconda posizione nella graduatoria *Ecotur* dei parchi più richiesti dai Tour operator domestici (22 indicazioni da parte dei tour operator intervistati) (vedi fig. 1). Peraltro solo il 5,2% dei *Tour operators* stranieri richiede il prodotto PNGP.

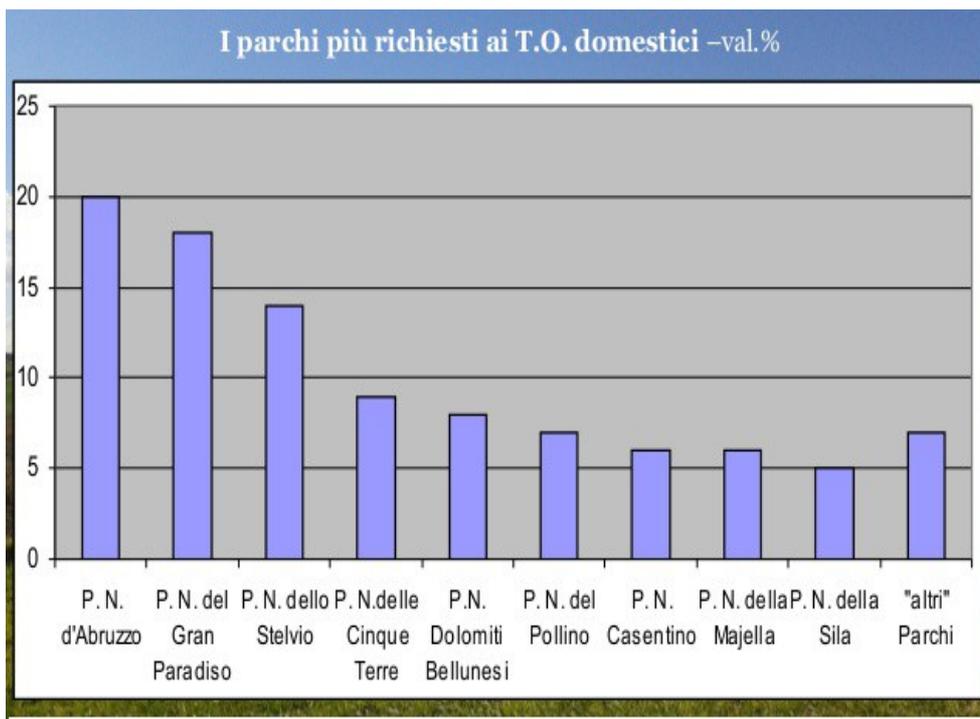
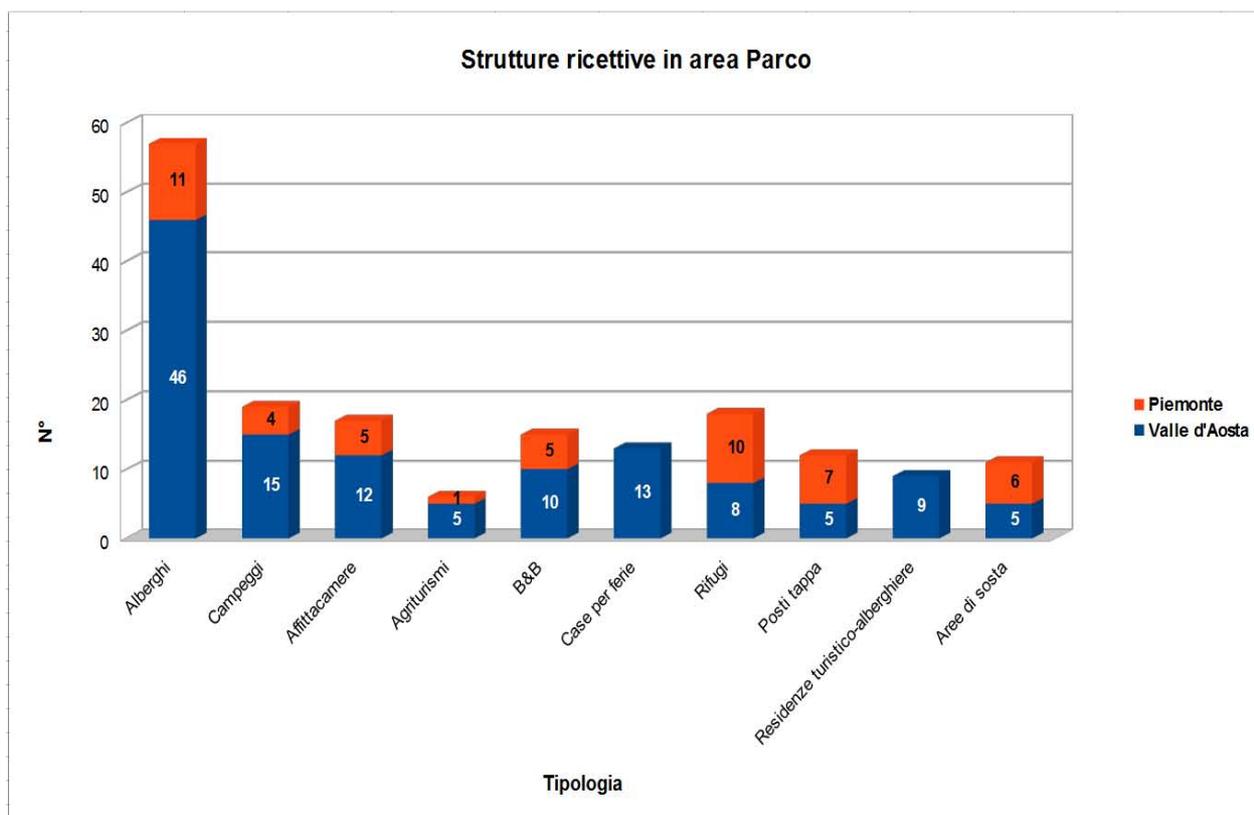


Fig. 1 – I parchi più richiesti ai *Tour operators* domestici (Rapporto Ecotur 2013)

E' comunque da notare il forte contrasto tra i due versanti (rispettivamente 23.506 presenze in Piemonte e 344.888 Valle d'Aosta nel 2012) che dipende sia dalla diversa effettiva fruizione turistica, sia da metodologie diverse di rilevazione. L'infrastrutturazione è comunque molto diversa:





Dati relativi alla strutturazione industriale	
N° serbatoi idroelettrici	6
N° centrali idroelettriche	6
N° prese	18
N° vasche	2
Mc acqua derivata	90.333.000
Potenza installata (kW)	299.810
Producibilità media annua (kWh)	825.400.000
N° captazioni idriche per i vari usi	294



Il Gran Paradiso, Parco nazionale più antico d'Italia e all'avanguardia per la tutela degli ambienti naturali e delle relative cenosi, presenta uno degli sfruttamenti idroelettrici più massicci delle Alpi occidentali, che realizza sul suo territorio un elevato fatturato, di cui il Parco, pur subendo l'impatto ecologico, beneficia modo molto limitato.



Dati relativi alla strutturazione agricola	
N° alpeggi storici	453
N° alpeggi ridotti a ruderi	84
N° alpeggi in stato di notevole degrado	132
N° alpeggi in discreto stato	188
N° alpeggi in buono stato	22
N° alpeggi in uso	73

Il Parco, un tempo intensamente utilizzato per la zootecnia, conserva strutturalmente questa vocazione, che oggi richiede un adeguamento alle nuove modalità di conduzione e di valorizzazione e vendita del prodotto, richieste dal mercato.

Relativamente ai **fattori esterni** intervenuti nel corso dell'anno è opportuno evidenziare:

Macroambito	Fattori intervenuti	Effetti
Ambiente	D.M. Ambiente 7 marzo 2012. Adozione dei criteri ambientali minimi da inserire nei bandi di gara della Pubblica Amministrazione per l'acquisto di servizi energetici per gli edifici - servizio di illuminazione e forza motrice - servizio di riscaldamento/raffrescamento	Considerazioni ambientali da integrare all'atto dell'acquisto di servizi energetici per gli edifici - servizio di illuminazione e forza motrice - servizio di riscaldamento/raffrescamento. Evidenze dell'applicazione all'interno dell'Ente parco: adesione Protocollo APE promosso dalla Provincia di Torino a ARPA Piemonte.
	D.M. Ambiente 8 maggio 2012. Criteri ambientali minimi per l'acquisizione dei veico-	Considerazioni ambientali da integrare all'atto dell'acquisto di veicoli adibiti al trasporto su strada. Evidenze dell'applicazione all'interno dell'Ente Parco: adesione Protocollo APE



	li adibiti al trasporto su strada	promosso dalla Provincia di Torino a ARPA Piemonte.
	D.M. Ambiente 24 maggio 2012. Criteri ambientali minimi per l'affidamento del servizio di pulizia e per la fornitura di prodotti per l'igiene	Considerazioni ambientali da integrare all'atto dell'affidamento del servizio di pulizia e per la fornitura di prodotti per l'igiene. Evidenze dell'applicazione all'interno dell'organizzazione: adesione Protocollo APE promosso dalla Provincia di Torino a ARPA Piemonte
	D.G.R. Piemonte n. 970/2012 Approvazione della disciplina per l'applicazione della procedura di valutazione di incidenza, ai sensi dell'art. 7 della L.R. 8/2007, concernente disposizioni in materia di conservazione degli habitat naturali e seminaturali, della flora e della fauna selvatica	Procedimento sulla valutazione di incidenza ecologica. Evidenze dell'applicazione all'interno dell'Ente Parco: eventuale rilascio pareri
	D.L. 22 giugno 2012 n. 83/2012 recante misure urgenti per la crescita del Paese	Produzione e gestione rifiuti: sospensione del SISTRI fino al termine massimo del 30 giugno 2013. Sospensione del pagamento dei contributi dovuti dagli utenti per l'anno 2012. Evidenze dell'applicazione all'interno dell'Ente Parco: restano validi, per tutti i soggetti interessati, la normativa e i relativi adempimenti vigenti prima dell'emanazione della norme inerenti il SISTRI.
Norme per stabilizzazione finanziaria	la Decreto Legge 6 luglio 2012, n. 95, recante <i>"Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini"</i> convertito, nella Legge 7 agosto 2012, n.135.	Prevede l'obbligo di approvvigionarsi attraverso la Consip, fatti salvi i contratti stipulati tramite diverse centrali di committenza, se prevedono condizioni piu' favorevoli per le amministrazioni pubbliche. Dal 2013 gli uffici pubblici non potranno spendere più del 50% della spesa sostenuta nel 2011 per l'acquisto o il noleggio di auto. Sono bloccati fino al 2014 gli adeguamenti Istat sui canoni pagati dalle amministrazioni pubbliche per gli immobili in affitto. Prevede un itinerario per ridurre del 20% i dirigenti e del 10% i dipendenti occupati nelle amministrazioni pubbliche. I dipendenti in soprannumero non ricollocabili vengono messi in "disponibilità" con l'80% dello stipendio per un periodo fino a 24 mesi, prorogabile a 48 mesi per il personale che durante questo periodo matura i requisiti pensionistici. Viene ridotto a 7 euro il valore dei buoni pasto riconosciuti ai dipendenti pubblici . Scatta con il decreto sulla spending review



		anche il divieto di monetizzare le ferie. I sindacati del pubblico impiego hanno indotto lo sciopero per il prossimo 28 settembre.
	Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica n.10/2012 del 24 settembre 2012 "Spending review - Riduzione delle dotazioni organiche delle pubbliche amministrazioni - Articolo 2 del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito dalla legge 7 agosto 2012, n. 135. Linee di indirizzo e criteri applicativi"	Fornisce indirizzi che consentano una rapida e proficua attuazione dell'articolo 2 del d.l. 95/2012, ai fini della riduzione delle strutture dirigenziali e delle dotazioni organiche di alcune pubbliche amministrazioni, da inserire nel più ampio scenario di ridisegno degli assetti organizzativi dello Stato e degli enti nazionali.

Nel complesso le normative di cui sopra hanno determinato soprattutto aggravii lavorativi e riduzioni del personale. L'Ente parco non ha tuttavia subito una riorganizzazione né una diminuzione di funzioni. L'ulteriore diminuzione di organico significa vanificare gli obiettivi e le finalità per i quali l'area stessa è stata istituita e quindi lo svolgimento delle funzioni proprie e fondamentali. La riduzione del 10% della spesa complessiva di organico operata dal D.L. 138/2011, convertito in L.148/2011, non ha escluso il personale di vigilanza sulla base dell'equiparazione con il Corpo Forestale dello Stato in ragione dell'art. 2, c.36 della L.426/1998, cui il decreto non si applica in quanto afferente al Comparto Sicurezza. Solo con la Direttiva 10/2012 il Ministero per la Funzione Pubblica chiedeva che gli Enti che presentassero all'interno della propria dotazione organica personale afferente a detto Comparto fornissero atti che consentissero una oggettiva e trasparente detrazione della base di computo presa riferimento per calcolare la consistenza della riduzione. L'Ente vi provvedeva con deliberazione n.17 del 3.10.2012 che certificava l'esclusione dalla base di computo il personale guarda parco consistente in 6 unità di area C e 54 unità di area B e effettuava la nuova riduzione sul restante personale che ammontava al 12,27% del costo del personale per un totale di 24 dipendenti (+ 60 guardie). Sarebbero quindi risultate 4 unità soprannumerarie.

Nuovamente l'art.2, comma 1 del D.L.95/2012, convertito in L.135/2012 (cd. "Spending review"), ha disposto una riduzione del 10% della spesa complessiva relativa ai posti in organico. Il Ministero dell'Ambiente e Dipartimento della Funzione Pubblica hanno tuttavia dato corso al principio della "compensazione verticale" tra eccedenze e posti vacanti nelle piante organiche di tutti gli enti parco nazionali, applicando quanto specificato nella citata Direttiva. In tal modo si è almeno evitata una ulteriore riduzione che avrebbe messo a serio rischio la funzionalità minima dell'Ente, comportando una dotazione organica ancora inferiore a quella già considerata insufficiente nel 2008. In ogni modo sono state eliminate figure di appoggio alla gestione di strutture come il Centro per la tutela dei corsi d'acqua e il giardino "L'uomo ed i coltivi" che necessiteranno comunque di risorse umane esterne per poter aprire.

Le riduzioni di personale, applicate anche al personale di sorveglianza, hanno di fatto comportato una minore tutela per l'area protetta. Non vi è chi non veda le ripercussioni immediate in termini di conservazione e gestione della fauna, della flora, della biodiversità e di tutte le attività di promozione e conoscenza di questo territorio.

2.2 L'amministrazione



L'Amministrazione del 2012 può essere illustrata con i seguenti descrittori sintetici di struttura ed attività.

Struttura degli Organi decisionali	
N° Presidenti	1
N° Consiglieri in attività	13
N° membri Giunta esecutiva	5



Attività Organi di indirizzo													
Organo	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic	N° atti
Presidente													3
Consiglio direttivo (13 pp)													26
Giunta esecutiva (5 pp)													16
Comunità del Parco (16 pp)													4

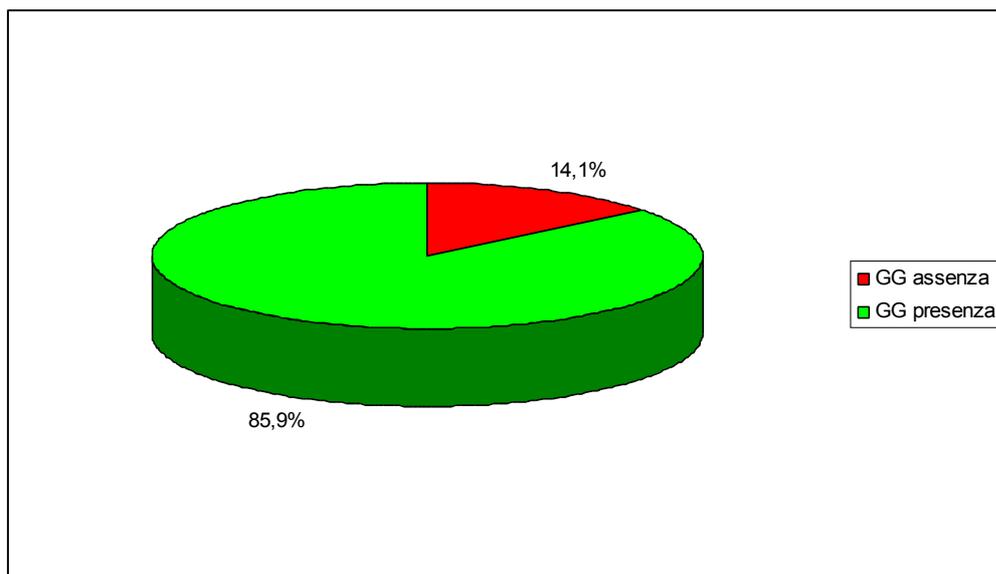
Personale	
Personale in pianta organica	88 persone (di cui 60 guarda parco)
Personale in servizio	86 dipendenti (di cui 58 guarda parco) (al 31.12.2012) (copertura 97,73%)
N° funzionari amministrativi/tecnici in servizio (Area C)	23
N° assistenti amministrativi/tecnici in servizio (Area B)	63
Personale maschile	60 (69,8%)
Personale femminile	26 (30,2%)
Articolazioni territoriali esistenti	9
Tasso di assenze (ferie e formazione esclusi)	7,41%
Tasso di richieste di trasferimento	0 %
Tasso di infortuni (gli incidenti hanno coinvolto esclusivamente il Corpo di vigilanza in servizio sul territorio)	4,70%
Stipendio medio annuo lordo (mensile) percepito dai dipendenti (2012)	€ 27.693,09 (€ 2.307,77)
Stipendio medio mensile netto percepito dai dipendenti	€ 1.472,12
% di personale assunto a tempo indeterminato	98%

Tassi di assenza e presenza del personale

(comprensivi di ferie, formazione, infortuni sul lavoro, malattia, permessi, L.104, congedi parentali,



aspettative ecc.)



Come si può notare il tasso di assenza, che tiene peraltro conto di una serie di voci come le ferie e gli infortuni in servizio, è piuttosto basso, specie se rapportato al 21,7% nazionale del 2010. Depurato da ferie e formazione scende addirittura al **7,41%**.

Per quanto attiene la valutazione del **benessere orga-**

nizzativo al termine del 2012 è stata effettuata una indagine utilizzando il questionario standard proposto dalla CIVIT con alcuni adeguamenti.

L'adesione all'indagine è stata buona, avendo riguardato 57 dipendenti (66,28%) su 86 in servizio, ma squilibrata rispetto alle sedi, con una distribuzione elevata negli uffici (rispettivamente 32% a Torino e 19% ad Aosta), a Valsavara (21%) e Valle Orco (19%) e decisamente bassa in alcune sedi di valle (Soana 5% e soprattutto Cogne 2%).

Per ognuna delle domande attinenti:

- la sicurezza sul lavoro e lo stress da lavoro correlato
- le discriminazioni
- l'equità nell'amministrazione
- la carriera e lo sviluppo professionale
- il proprio lavoro
- i colleghi
- il contesto di lavoro
- il senso di appartenenza
- l'immagine della amministrazione

veniva chiesto di esprimersi in una scala da 1 (in totale disaccordo con l'affermazione) a 6 (in totale accordo con l'affermazione).

I punteggi medi sono riportati nell'istogramma sottostante, che denota valori medio-elevati nei diversi ambiti di indagine, denotando un benessere organizzativo generale di buona gamma, con l'eccezione delle due voci "equità nella mia amministrazione" e "carriera e sviluppo professionale".

Per il primo ambito merita riportare nello specifico le domande ed i relativi punteggi medi:

- Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro 4,19
- Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità 4,16
- Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione 3,75
- Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto 3,46
- Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale 4,67

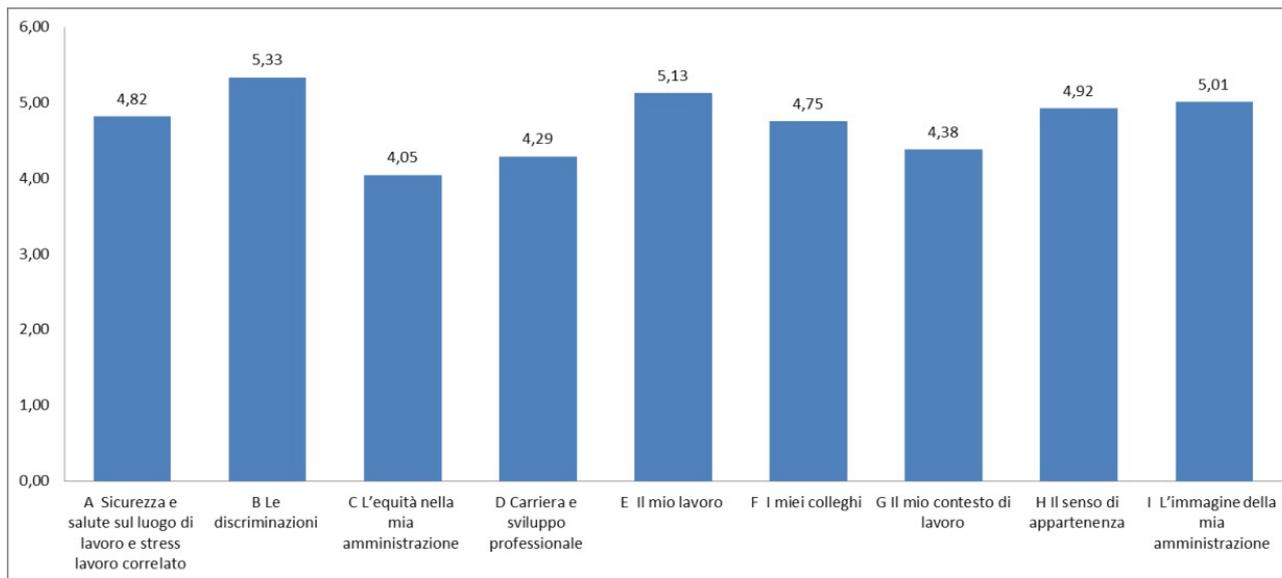


Fig. 2 Voto medio per ambito di indagine del “benessere organizzativo”

Non vi è chi non veda (e chi scrive condivide il giudizio) che non è tanto l'Amministrazione ad essere ritenuta iniqua, quanto il sistema retributivo della contrattazione nazionale che, non permettendo di retribuire adeguatamente e di operare distinzioni tra sorveglianza e ruolo tecnico-amministrativo, finisce per creare insoddisfazione reciproca.

Più difficilmente interpretabile è invece lo sviluppo delle risposte relative all'ambito “carriera e sviluppo professionale”:

- nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro 3,96
- ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito 3,56
- il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui 4,19 in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli
- il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al titolo di studio da me posseduto 4,79
- sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente 4,95.

Le risposte non sembrano risentire di dinamiche legate alle pari opportunità quanto piuttosto a situazioni locali (più insoddisfatti in val dell'Orco e Aosta) e all'età (più insoddisfatti i giovani e la fascia tra i 41-50 anni). Un fenomeno, quello della diversità di valutazione per sede, da tenere sotto controllo negli anni venturi, mentre l'insofferenza rispetto al riconoscimento di carriera si può spiegare con l'irrequietezza e l'inesperienza giovanile e con la delusione del mancato riconoscimento nella mezza età.

La medesima indagine prendeva in considerazione il **grado di condivisione del sistema di valutazione**, relativamente:

- alla propria organizzazione (conoscenza delle strategie, condivisione degli obiettivi strategici, comprensione dei risultati e del proprio

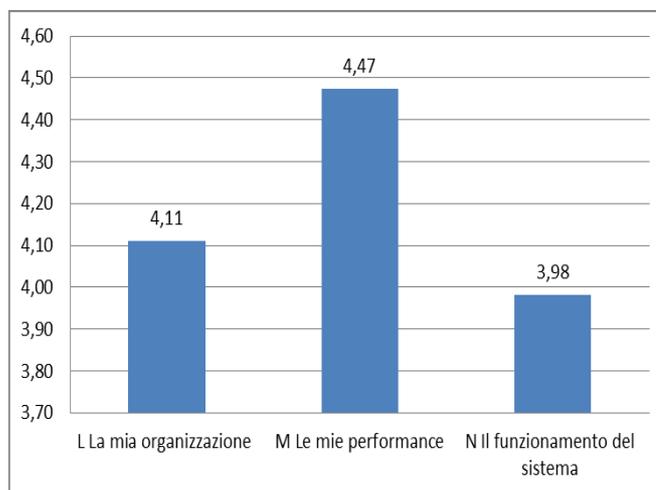


Fig. 3 Voto Medio per ambito di indagine “Grado di condivisione del sistema di valutazione”

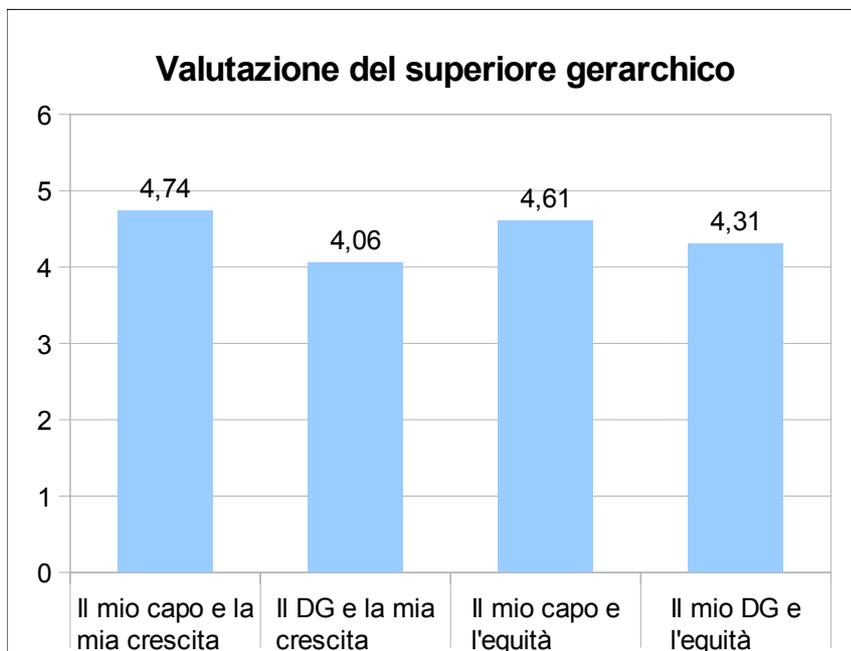


contributo al loro raggiungimento);

- alla propria performance (percezione del fatto di essere valutati sulla base di elementi importanti, degli obiettivi e dei risultati attesi dall'amministrazione, corretta informazione su valutazione e modi per migliorare i propri risultati);
- al funzionamento del sistema (coinvolgimento, aiuto a migliorare, capacità dell'amministrazione di premiare le persone capaci, informazione sul sistema)

Il punteggio era anche in questo caso espresso in una scala da 1 (in totale disaccordo con l'affermazione) a 6 (in totale accordo con l'affermazione). Per quanto i risultati denotino che il sistema di valutazione sia sostanzialmente condiviso, dall'indagine è emerso che è necessario investire maggiormente sulla informazione relativa alle strategie e sulla loro condivisione, ma soprattutto nel rapporto con i dipendenti per coinvolgerli maggiormente, aiutarli a perfezionarsi anche differenziando maggiormente la premialità a favore dei più capaci.

Infine il questionario poneva una serie di quesiti relativi alla **valutazione del superiore gerarchico**, attraverso domande articolate in due sezioni:



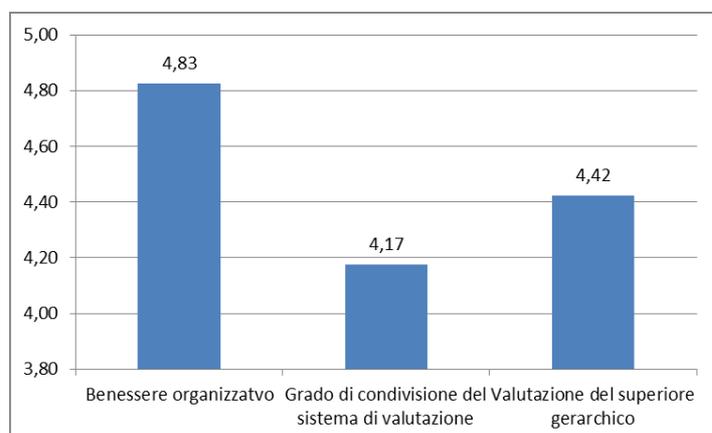
- il mio capo e la mia crescita, volto a definire quanto il superiore intervenga a far capire come raggiungere gli obiettivi, sia sensibile ai bisogni personali e capace di riconoscere il lavoro svolto, abbia capacità di ascolto;

- il mio capo e l'equità, per cogliere la capacità del superiore di agire secondo equità e di gestire problemi, criticità e conflitti, oltre a raccogliere una valutazione del grado di stima, valore e considerazione.

In una scala da 1 a 6 il punteggio ha raggiunto

valori medio-alti, con una leggera differenza tra responsabile diretto e direzione generale, che sembra giustificata da un effetto "distanza", visto che i punteggi per sede individuano una diminuzione in senso centrifugo, del resto comprensibile con il tenore delle domande, molto legate ad un rapporto di carattere interpersonale.

Un ultimo grafico riassuntivo denota un generale buon livello di benessere organizzativo, la necessità di un maggiore investimento sul grado di condivisione del sistema di valutazione e valori di valutazione dei superiori gerarchici che, seppure perfettibili, denotano un rapporto con i dipendenti improntato a correttezza e apertura alla crescita individuale.





Dati bilancio	
Risorse finanziarie complessivamente riscosse (consuntivo 2012 – dati di competenza)	€ 7.839.331,16 così ripartite: € 6.736.322,87 in conto corrente € 195.753,00 in conto capitale € 907.255,29 in partite di giro
Finanziamento ordinario statale	€ 5.767.552,26

Dati amministrativi, autorizzativi e di gestione	
N° determinazioni dirigenziali 2012	333
N° protocolli 2012	6.025
N° contatti allo sportello URP di Torino	1.490
N° richieste di sorvolo 2012	128
N° autorizzazioni varie non edilizie 2012	264
N° nulla osta alla trasformazione del territorio 2011 ex art. 13 legge quadro aree protette n. 394/91	220
N° pratiche risarcimento danni fauna 2012 per €...	9 per € 3.972,81
Visitatori delle strutture turistiche del Parco	45.425

Attività di Polizia Giudiziaria	
N° notizie reato 2012	5
N° sanzioni amministrative 2012	97

Tra i fattori esterni applicati nel corso del 2012, di cui non si era tenuto conto nell'analisi di contesto, è da evidenziare il fallimento di una ditta esterna incaricata dell'esecuzione dell'appalto per i lavori del centro botanico "L'uomo ed i coltivi" ed il ritardo nella consegna dei lavori del Centro per la tutela dei corsi d'acqua di Rovenaud Valsavarenche da parte della ditta aggiudicataria, che ha condizionato l'avvio dei successivi lavori.

2.3 I risultati raggiunti

La missione principale del Gran Paradiso - garantire il mantenimento di un alto standard di conservazione ambientale mediando con la capacità di garantire forme di sviluppo sostenibile e benessere per le comunità locali – si articola attraverso cinque **Aree strategiche**, i cui **risultati finali nel piano di performance 2012-2014 sono stati tutti raggiunti**.

- Il **Parco risulta efficiente ed organizzato**, poiché unisce ad un ottimo tempo di rilascio delle autorizzazioni che gli competono, un buon ricorso alle procedure digitalizzate e un rapido pagamento dei crediti delle aziende fornitrici. Del resto gli outcome raggiunti dimostrano una organizzazione efficace ed efficiente, che è caratterizzata da un elevato grado di pieno raggiungimento degli obiettivi operativi annuali, superiore a quanto preventivato e di effettuare la manutenzione ordinaria del proprio patrimonio, con azioni in economia e con le poche risorse disponibili. E' una amministrazione che è anche in grado di far valere il suo lavoro con il riconoscimento delle proprie azioni esemplari in ambito europeo.

- E' stata realizzata una migliore conoscenza della biodiversità del territorio per far sì che la **Missione di proteggere e conservare** potesse essere raggiunta. Tutti i monitoraggi relativi alla conoscenza specifica e della biodiversità animale e vegetale, collegati ai processi climatici e alle attività antropiche, sono stati attuati. Le specie alloctone sono state contenute. Il controllo del territorio è stato efficacemente attuato, verificando tutte le pratiche di modificazione territoriale nei



tempi di legge ed intervenendo il modo puntuale nella repressione delle violazioni delle norme ambientali.

- Gli *outcome* per uno **sviluppo sostenibile** sono stati raggiunti con una crescita annuale del 24% delle aziende che hanno ottenuto il marchio del parco, che garantisce una alta qualità ambientale dei beni, dei servizi e dei processi produttivi. Nel processo di revisione del piano del Parco si è raggiunto un accordo con la Regione valle d'Aosta rispetto alle osservazioni della Conferenza dei Servizi sulle norme tecniche di attuazione del Piano del Parco, individuando in particolare una soluzione concertata per le competenze forestali, la semplificazione e il piano di gestione del SIC. E' stata garantita una buona gestione delle 13 strutture turistiche del parco, che sono state tutte aperte. I servizi all'utenza in favore di una mobilità più facile e sostenibile sono migliorati ed hanno visto nuove iniziative (bikesharing, Alpine Pearls).



- 45.425 **turisti e cittadini**, hanno potuto avere un **approccio informato e consapevole** alla complessità e delicatezza degli equilibri naturali transitando nei centri visitatori (+17% rispetto al 2011). L'utenza dei programmi educativi (interrogata con questionari di *customer satisfaction*) ha espresso un forte apprezzamento del lavoro svolto, che ha il fine ultimo di creare cittadini consapevoli delle grandi scelte ambientali. La realizzazione di 11 eventi culturali annuali ha permesso di far conoscere la storia locale e gli sviluppi della ricerca scientifica nel territorio protetto. Alcuni fattori negativi (un fallimento e ritardi nella conclusione del lotto edile del centro per la tutela dei corsi d'acqua) hanno invece rallentato la conclusione della rete dei centri visitatori.

- Il dialogo di personale ed organi politici dell'Ente si è articolato con una quarantina di incontri con la comunità locale, abitanti, *stakeholders* all'insegna del programma un **Parco trasparente, vicino alle persone**. Il dialogo è stato improntato a far conoscere, con una intensa azione di comunicazione, l'attività del Parco, spesso poco conosciuta, a garantire la massima trasparenza nelle scelte, ma anche a costruire e gestire lo sviluppo sostenibile (Tab.1, fig.4) .



	2009	2010	2011	2012
Comunicati stampa	104	52	58	59
Articoli	2000	1437	1675	1837
Articoli per comunicato	19	28	29	31
Servizi TV	28	28	37	51
Servizi Radio	1	4	3	1

Tab.1 Numeri delle azioni di comunicazione



Efficacia della comunicazione

2006-2012

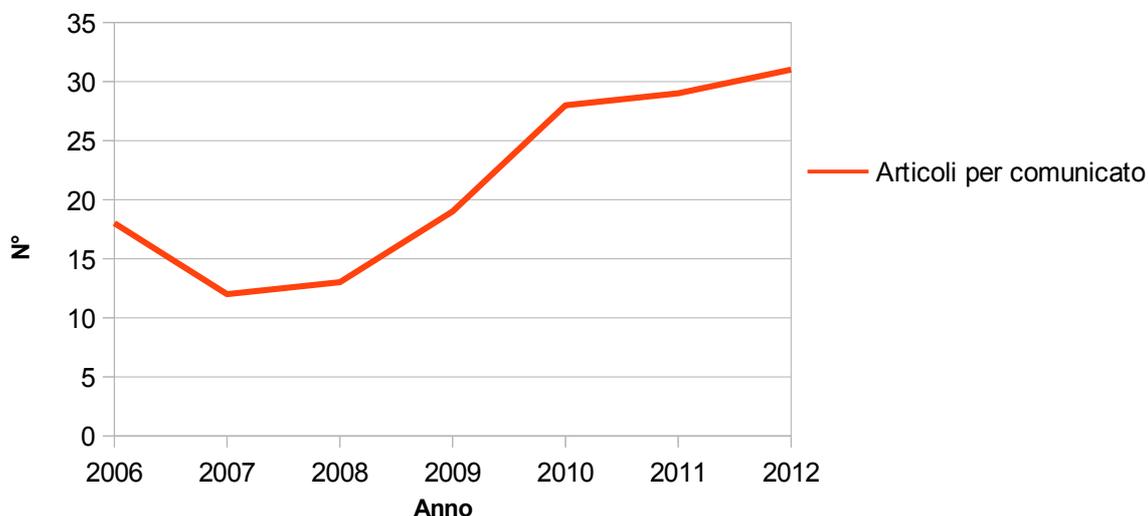


Fig.4 - Presenza sui media

La comunicazione in particolare ha aumentato notevolmente la sua efficienza in termini quantitativi: il numero di comunicati stampa emessi è arrivato a determinare una media di articoli ciascuno ma soprattutto in qualità della presenza sui media.

2.4 Le criticità e le opportunità

Tutti gli outcome delle aree strategiche sono stati raggiunti, quindi non vi sono criticità da far rilevare. In termini di **opportunità** è invece interessante rilevare che quasi tutti gli *outcome* strategici raggiunti hanno di gran lunga superato i target che erano stati posti. Ciò ha significato una significativa riduzione dei tempi di attesa degli utenti per autorizzazioni o tempi di pagamento, una eccellente attuazione dei monitoraggi della biodiversità, una importante adesione alla iniziativa del marchio del parco, una ottima utilizzazione delle strutture del parco, che ha avuto un significativo incremento in periodo di crisi economica, una buona disponibilità nei confronti di comunità locale e *stakeholders*.

3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

Nella presente sezione si delineano i risultati di performance conseguiti dall'amministrazione nel corso del 2012. Una descrizione discorsiva, complessiva delle attività, può essere letta nell'allegata relazione sulla gestione dell'anno 2012 (all. 7.1).

3.1 Albero della performance

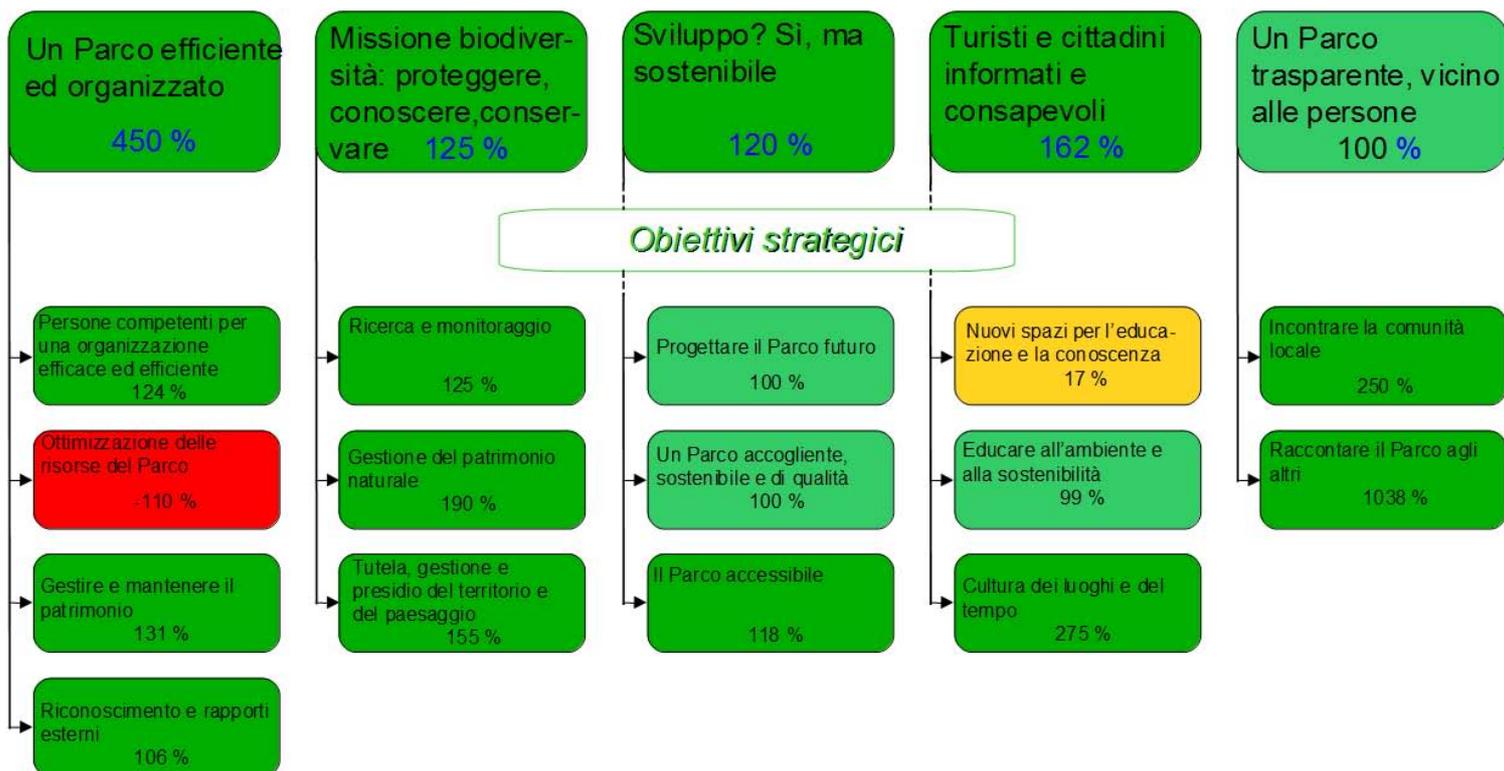
Per consentire una rappresentazione immediata dei risultati riportati dell'Ente viene di seguito riportato l'albero della performance su cui si è intervenuti riportando i dati numerici rilevati. E' stato adottato, come metodo rappresentativo, un codice cromatico per visualizzare i vari livelli di performance associati a ciascun obiettivo, secondo i seguenti gradi di raggiungimento:



Mandato Istituzionale
Garantire e promuovere la conservazione e la valorizzazione del patrimonio naturale dell'area Parco

Missione
Un grande progetto tra conservazione e sviluppo
Protezione della natura, integrata con uno sviluppo economico sostenibile

Aree strategiche





3.2 Obiettivi strategici

In apposito allegato (all. 7.2) sono riportati i risultati ottenuti per ciascun obiettivo strategico. Per ciascun obiettivo sono riportate le informazioni già presenti nel piano che vengono integrate con le indicazioni relative a:

- risorse umane e finanziarie a consuntivo,
- valore a consuntivo del target,
- grado di raggiungimento dell'obiettivo in percentuale,
- scostamento tra risultato atteso e raggiunto,
- cause degli scostamenti.

Alcuni output degli obiettivi strategici non sono stati pienamente raggiunti.

In particolare le **criticità** hanno riguardato:

- il supposto mancato obiettivo di ottimizzare le risorse del parco attraverso una generica riduzione dei residui passivi sull'intero bilancio. In realtà tale indice si è rivelato poco indicato ad illustrare il programma che era stato individuato, poiché di fronte al raggiungimento di ben 16 su 17 obiettivi strategici, pari al 94% di essi, che corrispondono invece ad un **pieno perseguimento dei risultati attesi**, risulta al contrario una inefficienza. Tra l'altro l'innalzamento dei residui misura di fatto la criticità successiva: è comunque scorretto segnalare due volte il medesimo malfunzionamento. Si ritiene opportuno modificare tale indicatore per il prossimo esercizio.
- il rallentamento nella azione di completamento della rete dei centri visitatori e di educazione ambientale. In particolare due opere hanno lamentato dei complessivi ritardi nel piano di attuazione: la realizzazione del Giardino “L'uomo ed i coltivi” di Campiglia Soana, per il quale la ditta realizzatrice è incorsa in procedura fallimentare, che ha bloccato i lavori a partire dall'inizio dell'estate e il “Centro per la tutela dei corsi d'acqua” di Rovenaud Valsavarenche che il quale pur essendosi sostanzialmente concluso il lotto edile, i lavori sono stati consegnati con molto ritardo, per cui non si è potuto procedere al pagamento del saldo.

Non sono da segnalare variazioni intervenute nel corso dell'anno su obiettivi, indicatori, target.

Riassumendo l'obiettivo:

persone competenti per una organizzazione efficace ed efficiente, sotteso al miglioramento della struttura organizzativa è stato acquisito con una percentuale di obiettivi pienamente raggiunti superiore al preventivato;

ottimizzazione delle risorse del Parco, che si riprometteva di effettuare un miglioramento delle risorse finanziarie, giuridiche, strumentali dell'Ente è stato di fatto raggiunto con un complessivo miglioramento dei servizi e delle attività, pur con un aumento dei residui passivi, dipendenti dalla mancata utilizzazione dei fondi per l'acquisizione di una sede e da cantieri di opere pubbliche in ritardo per motivi indipendenti dagli atti dell'Ente (fallimenti e ritardi delle ditte appaltatrici);

gestire e mantenere il patrimonio ovvero fabbricati, sentieri e manufatti dell'Ente è stato attuato con una percentuale di manutenzioni eseguite di gran lunga maggiore rispetto al programmato;

riconoscimento e rapporti esterni è stato raggiunto attraverso rapporti con il Parco della Vanoise e altre autorità, oltre che con la cerimonia di consegna del Diploma Europeo delle Aree Protette in forma congiunta;

ricerca e monitoraggio ha realizzato 12 monitoraggi e ha portato in porto importanti ricerche scientifiche pubblicate su riviste internazionali;

gestione del patrimonio naturale è stato condotto in porto con una attuazione elevata dei piani di controllo del cinghiale e con avanzamenti sugli studi di gestione faunistica



delle specie ittiche alloctone e di quelle autoctone, da attuarsi negli anni successivi; **tutela, gestione e presidio del territorio e del paesaggio** è stato attuato con un attento controllo preventivo, attraverso lo strumento di legge del nulla osta alle modificazioni territoriali, ma anche con una forte attenzione alla repressione dei reati e degli illeciti amministrativi, quando avessero arrecato danni all'ambiente;

progettare il Parco futuro è stato raggiunto con il recepimento di una serie di osservazioni formulate dalla regione Autonoma Valle d'Aosta sul piano del Parco, preliminari alla sua adozione;

un Parco accogliente, sostenibile e di qualità, realizza una buona organizzazione del territorio protetto grazie alla gestione in proprio o tramite Fondazione Gran Paradiso/terzi di 13 tra Centri visitatori e strutture turistiche, l'organizzazione e la presentazione di prodotti tipici e operatori turistici a marchio di qualità;

- **il Parco accessibile**, è attuato con l'attuazione della regolamentazione al traffico della strada del Nivolet, il miglioramento della segnaletica, l'avanzamento dei progetti inerenti il *bikesharing*, gli interventi sulla sentieristica;
- **nuovi spazi per l'educazione e la conoscenza** prevedeva un avanzamento dei lavori per gli interventi di completamento della rete dei centri visitatori, che per le ragioni già abbondantemente illustrate, è stato realizzato solo in parte;
- **educare all'ambiente e alla sostenibilità** ha visto una grande quantità di iniziative per avvicinare adulti, bambini, studenti universitari ad una migliore conoscenza del patrimonio del Parco, evidenziata da un buon indice di *customer satisfaction* degli utenti;
- **cultura dei luoghi e del tempo** prevedeva la realizzazione di 4 manifestazioni; nell'anno del 90° anniversario di fondazione del parco le iniziative sono state assai più numerose, con un buon seguito di pubblico;
- **incontrare la comunità locale** ha realizzato i propositi di dialogare con le comunità attraverso 25 incontri con amministratori, *stakeholders* e residenti nell'area protetta e garantendo un migliore accesso ai dati della gestione, realizzato con un forte avanzamento nella messa *on line* di documenti dell'amministrazione;
- **raccontare il Parco agli altri**, ha cercato di spiegare ai cittadini l'attività dell'area protetta attraverso una intensissima attività di comunicazione attraverso mass media, rivista del Parco, pubblicazioni, internet, convegni, manifestazioni pubbliche.

In tutta questa operazione è opportuno evidenziare le modalità di coinvolgimento degli *stakeholder* interni ed esterni e i risultati delle consultazioni.

Gli *stakeholder* dell'Ente sono stati messi a conoscenza dei precedenti programmi della Trasparenza tramite le apposite Giornate della Trasparenza. Gli *stakeholder* e le loro esigenze nei confronti del Parco non vengono ascoltati però soltanto nell'ambito delle Giornate della Trasparenza, ma anche in una serie molto ampia di iniziative gestite da diversi Servizi dell'Ente, come ad esempio quelli Scientifico, Turistico e dell'Educazione Ambientale, nell'ambito dei diversi progetti di divulgazione ed educazione scientifico- didattica che li coinvolgono.

Nello svolgimento di queste iniziative vengono organizzate varie occasioni in cui si convocano diverse tipologie di *stakeholder*, ad esempio scuole, agricoltori, e si dà ascolto alle loro esigenze.

Altre iniziative dello stesso tenore sono organizzate nell'ambito di fiere ed eventi promozionali all'interno del territorio dell'area protetta ed all'estero. Ad esempio, gruppi di *stakeholder* (associazioni sportive, operatori turistici, operatori a marchio) sono stati coinvolti direttamente nella programmazione, formazione e attuazione di specifiche linee di attività (progetti "A piedi tra le nuvole", "Marchio del parco", "Una valle fantastica", "Noasca da Re").

Per alcune iniziative è stata altresì richiesta la valutazione di alcuni servizi da parte degli utenti, utile per controllare ed indirizzare le scelte future. A titolo di esempio:

- per quanto riguarda l'iniziativa "A piedi tra le nuvole" è stato testato il gradimento del servizio di trasporto con bus navetta, comprensivo della illustrazione del Parco da parte di guida; su 1.549 risposte (pari al 19,87% sui 4.263 biglietti staccati) i risultati sono stati i seguenti:
- 1% insufficiente,



- 13% sufficiente,
- 81% ottimo,
- 5% non ha risposto

Il 95% degli intervistati è favorevole a ripetere l'iniziativa e solo il 2% è contrario, il rimanente 3% non ha risposto

Per quanto attiene alcune attività turistiche sono state attivate rilevazioni di *customer satisfaction* che hanno riguardato 53 manifestazioni legate all'iniziativa "A piedi tra le nuvole" cui hanno partecipato 2.328 persone nell'estate 2013. Dai 204 questionari raccolti (19% dei partecipanti) è emerso un alto indice di gradimento:

- il 71% dei partecipanti ha ritenuto molto coinvolgenti le iniziative
- il 27% le ha ritenute interessanti
- l'1% le ha ritenute poco attraenti
- il 2% non ha risposto.

Nell'ambito delle ulteriori iniziative finalizzate a garantire un adeguato livello di trasparenza in ogni e-mail di risposta a domande pervenute alla segreteria generale e turistica del Parco viene richiesto di compilare online un questionario anonimo di *customer satisfaction* (<http://www.pngp.it/questionario-qualita>). Su 50 compilati:

- per 46 la risposta è stata tempestiva, per 4 abbastanza tempestiva, 0 no
- per 44 la risposta era completa ed esaustiva, per 6 mediamente esaustiva, per 0 poco o nulla
- per 50 il linguaggio era chiaro, per 0 abbastanza, poco o nulla
- per 43 utenti è stata fornita un'adeguata risposta alla propria domanda, per 7 abbastanza adeguata, per 0 no.

Analogamente sono stati sottoposti a valutazione di *customer satisfaction* tutte le attività svolte dalle guide del Parco, attraverso la somministrazione ad insegnanti ed allievi di questionari con cui viene espresso il gradimento sulla prestazione ricevuta.

Gli *stakeholder* esterni hanno potuto osservare *on-line* ed attraverso la comunicazione istituzionale del Parco tutti i progressi nell'attuazione degli obiettivi (<http://www.pngp.it/ente-parco/trasparenza-valutazione-e-merito/piano-della-performance>) attraverso la lettura degli *audit* trimestrali.

3.3 Obiettivi e piani operativi

Anche per gli obiettivi operativi i risultati ottenuti sono riportati, per non pregiudicare la leggibilità del documento, in apposito allegato (all. 7.3). Per ciascun obiettivo sono riportate le informazioni già presenti nel piano:

- descrizione dell'obiettivo,
- indicatore di obiettivo,
- target,
- risorse umane e finanziarie,
- strutture di riferimento e responsabili,

che vengono integrate con le indicazioni relative a:

- variazioni intervenute nel corso dell'anno,
- risorse umane e finanziarie a consuntivo,
- valore a consuntivo del target,
- grado di raggiungimento dell'obiettivo (con codice a colori standard di ripartizione in classi di valori percentuali),
- cause degli scostamenti.

Nel complesso è opportuno far presente che dal punto di vista degli obiettivi operativi la percentuale di attuazione è alta. Su 158 obiettivi il 92,4% è stato prevalentemente attuato:

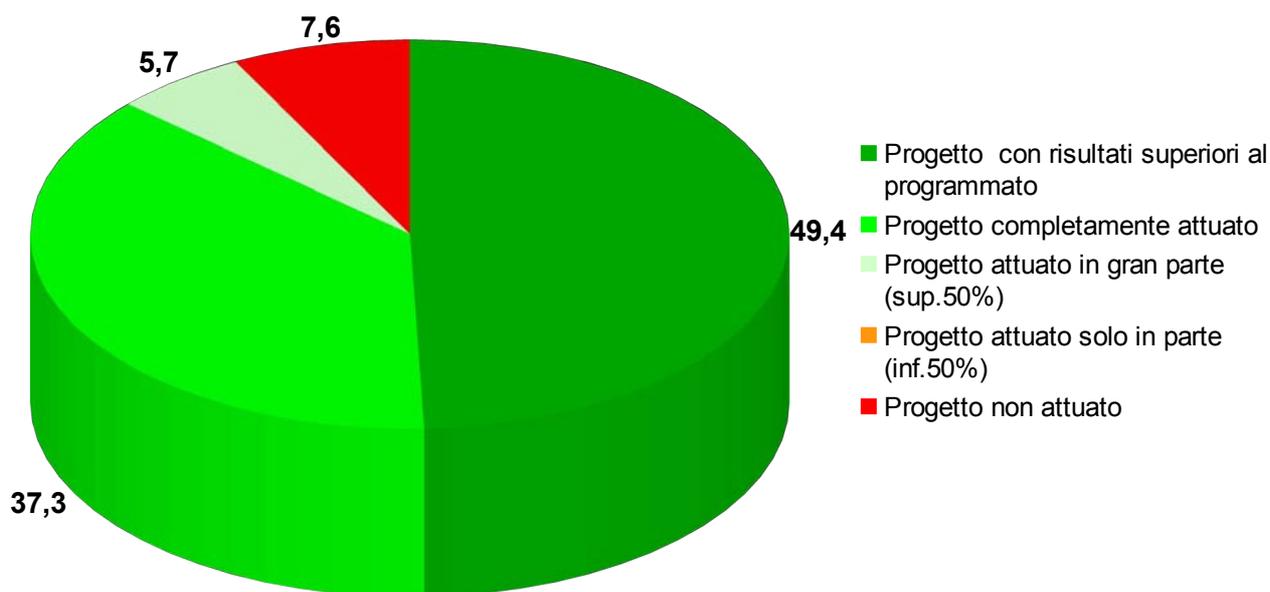
- il 49,4% è stato superato con risultati superiori al programmato
- il 37,3% è stato completamente attuato



- il 5,7% è stato attuato in misura superiore al 50%.

Solo il 7,6% non è stato attuato (12 obiettivi).

Risultati azioni operative



Per quanto attiene gli obiettivi operativi le ragioni del mancato raggiungimento sono imputabili a:

- | | | |
|--|------|----------|
| – ritardato rilascio di autorizzazioni necessarie per l'avvio di lavori | n. 1 | (8,3 %) |
| – carichi di lavoro o interferenza di altre attività non programmate, non rinviabili | n. 5 | (41,7 %) |
| – mancata adozione di atti propedeutici da parte di altri Enti | n. 3 | (25 %) |
| – rallentamenti imputabili ad esecutori degli appalti | n. 2 | (16,7 %) |
| – altro | n. 1 | (8,3 %) |

E' quindi confortante osservare che il mancato raggiungimento di alcuni obiettivi è dipeso in buona parte da fattori esogeni e non da carenze nell'amministrazione.

In termini di **integrazione** tra gli obiettivi individuati nel **Piano di performance** ed in particolare nell'area strategica "Un Parco trasparente, vicino alle persone" con quelli del **Programma triennale per la trasparenza e l'integrità** si ritiene opportuno ricordare che l'Ente ha curato nel corso dell'anno gli aggiornamenti della sezione del proprio sito internet relativa alla trasparenza (<http://www.pngp.it/ente-parco/trasparenza-valutazione-e-merito>) riportandovi via via i documenti e le informazioni necessarie ad implementare i cicli della trasparenza e della performance e quanto richiesto dalla legislazione vigente.

Secondo le indicazioni della CIVIT, i dati ulteriori sono quelli che ogni amministrazione, in ragione



delle proprie caratteristiche strutturali e funzionali, dovrebbe individuare a partire dalle richieste di conoscenza dei propri portatori di interesse, anche in coerenza con le finalità del d.lgs. n. 150/2009 e della legge n. 190/2012. Con riferimento al presente Programma, nell'allegata tabella sono evidenziate le ulteriori iniziative finalizzate a garantire un adeguato livello di trasparenza intraprese dall'Ente Parco e come individuate nei precedenti Programmi 2011 – 2013 e 2012 –2014, costituendone quindi l'aggiornamento dello stato di attuazione.

Tabella Dati ulteriori:

Descrizione azione Data raggiungimento attualmente prevista Link al risultato	Descrizione azione Data raggiungimento attualmente prevista Link al risultato	Descrizione azione Data raggiungimento attualmente prevista Link al risultato
Formazione interna, anche a distanza mediante piattaforme di <i>web learning</i> o utilizzo delle comunicazioni via <i>skype</i> , sulle iniziative per la trasparenza	In occasione dell'approvazione e dei successivi aggiornamenti del Programma Trasparenza	http://www.pngp.it/enteparco/amministrazionetrasparente
Potenziamento della <i>newsletter</i> interna ed esterna (già esistente)	Dati Pubblicati - Implementazione annuale	http://www.pngp.it/ http://www.pngp.it/archivionewsletter
Creazione di una area <i>intranet</i> per i dipendenti, in aggiunta all'area comune e di scambio documentazione già presente sul <i>server</i>	Dati Pubblicati - Implementazione annuale	http://intranet.pngp.it
Potenziamento dell'utilizzo di <i>skype</i> internamente e come canale di comunicazione esterno per cittadini ed imprese	Attivato uso interno, non attivato ad uso esterno	
Attivazione di un servizio di modulistica <i>on line</i> , in aggiunta alla modulistica già disponibile sul sito	Dati Pubblicati - Implementazione annuale	http://www.pngp.it/enteparco/ufficio-relazioni-con-ilpubblico/modulistica
Potenziamento delle funzioni e delle attività degli Ufficio Relazioni con il Pubblico e dell'Ufficio Stampa (già esistenti)	Implementazione annuale	http://www.pngp.it/enteparco/urp-ufficiorelazioni-con-il-pubblico
Potenziamento della distribuzione della Rivista istituzionale del Parco " <i>Voci del Parco</i> ", che viene già recapitata a tutti i residenti ed ai turisti	Implementazione annuale	http://www.pngp.it/iniziative-del-parco/pubblicazioni-1
Prosecuzione della gestione e redazione della Rivista scientifica del Parco " <i>Journal of Mountain Ecology</i> " e gestione del sito <i>web</i> relativo, già esistenti	Implementazione annuale	http://www.mountainecology.org/
Potenziamento del sito <i>web</i> del Parco tramite nuove funzioni, quali esempio traduzioni in inglese e francese, fototeca virtuale	Implementazione annuale	http://www.pngp.it/en http://www.pngp.it/fr http://www.pngp.it/de http://fototeca.pngp.it/
Mantenimento e aggiornamento delle pagine <i>Facebook</i> e <i>Twitter</i> del Parco (già esistenti)	Implementazione annuale	http://www.facebook.com/GranParadisoPark?ref=ts https://twitter.com/pngranparadiso
Prosecuzione delle attività di informatizzazione dell'archivio documentale di deposito e storico, dell'archivio fotografico ed audio-video, di riorganizzazione della	Implementazione annuale	http://www.pngp.it/multimedia/videoteca



biblioteca		
------------	--	--

In conclusione, tutti gli adempimenti previsti dal Programma triennale e dal Piano di performance 2012-2014 attinenti la trasparenza sono stati attuati.

Gli **standard di qualità** erano stati individuati relativamente ai seguenti 17 servizi:

- Sportello-Front Office
- Sportello pratiche autorizzative
- Sportello pratiche sorvolo
- Rilascio nulla osta ex art. 13 L. 394/91
- Sportello pratiche risarcimento danni fauna
- Giardino Botanico Alpino Paradisia
- Scambio dei semi (*Index Seminum*)
- Servizi di informazione al pubblico erogati dalle segreterie turistiche
- Servizi di accoglienza e informazione erogati dai Centri visitatori e dal Giardino Botanico Alpino
- Servizi di accompagnamento, divulgazione ed educazione ambientale
- Concessione d'uso logo del Parco
- Evasione di richieste da parte di altri enti portatori di interesse
- Concessione del Marchio collettivo di qualità del Parco
- Alienazione e cessione reperti animali
- Autorizzazioni al pascolo
- Fototeca e Videoteca
- Vendita materiali

Negli allegati (all.7.4.1-17) vengono riportati per ogni servizio i valori a consuntivo relativi alle sottodimensioni proposte dal CIVIT (Accessibilità fisica, accessibilità multicanale, tempestività, responsabilità, procedure di contatto, tempistiche di risposta, eventuali spese a carico dell'utente, conformità, affidabilità, completezza). Con il nuovo piano 2014 ci si ripromette di rivedere alcuni parametri.

Non sono pervenuti reclami relativi ai servizi offerti dalla amministrazione. Rare lettere di lamentela sono state inviate relativamente alle sanzioni comminate dai guardaparco ai trasgressori delle norme regolamentari di tutela dell'area protetta. Quando la lamentela ha assunto la forma di scritto difensivo e di documento di cui all'art. 18 della L.689/1991 è stata effettuata la relativa istruttoria di legge; nei casi esaminati tuttavia non sono stati in genere rilevati elementi per l'annullamento dei processi verbali. Quando si è trattato di lamentela generica è stata comunque svolta una generica istruttoria. Generalmente è seguita lettera di spiegazioni e di illustrazione delle norme regolamentari o di legge e delle relative finalità.

Non ricorrendone i presupposti non sono state attivate procedure di indennizzo né di risarcimento.



3.4 Obiettivi individuali

I dipendenti coinvolti nel processo di valutazione della performance individuale del personale sono stati 85 più il dirigente, a ciascuno dei quali sono stati assegnati 5 obiettivi, 3 individuali e due di unità, per un totale di circa 420 obiettivi.

Il punteggio massimo raggiungibile era pari a 100, di cui 30 per gli obiettivi individuali, 40 per gli obiettivi di unità, 30 per la valutazione dell'area delle conoscenze e dei comportamenti.

Il dirigente ha raggiunto i cinque obiettivi assegnati. Per l'obiettivo "Piano delle strutture di servizio" la relazione ha costituito il materiale propedeutico per i successivi lavori della Commissione patrimonio del Consiglio direttivo.

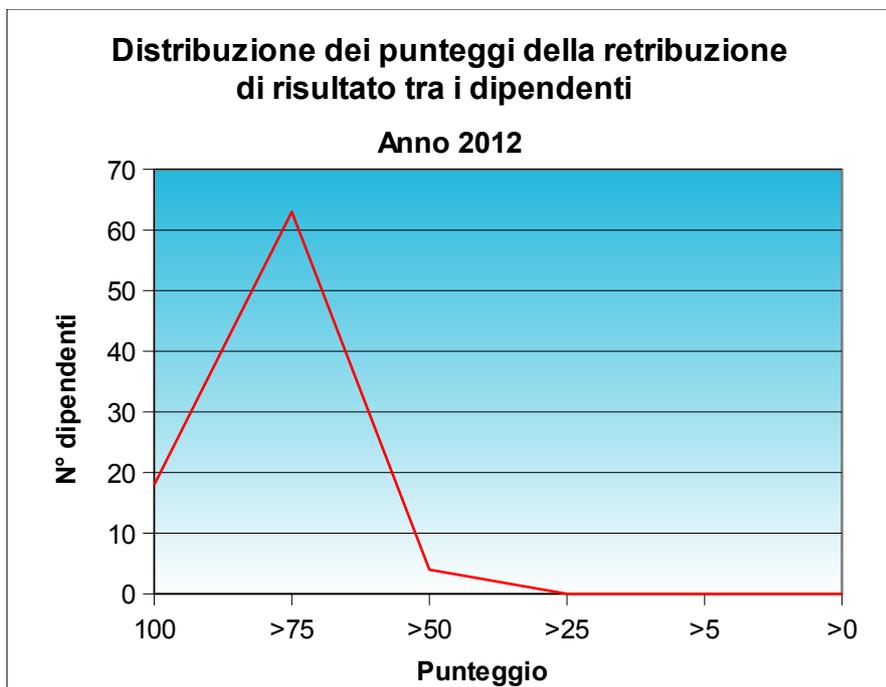


Fig. 3 – Distribuzione punteggi retribuzione risultato tra dipendenti

La maggioranza dei dipendenti ha raggiunto gli obiettivi assegnati, pur con valutazioni e punteggi raggiunti diversificati, come evidenziato dal grafico soprastante (Fig. 3). Si può notare una distribuzione che assegna il punteggio pieno nelle aree del raggiungimento degli obiettivi e della valutazione dei comportamenti e delle conoscenze al 20,7% dei dipendenti, un punteggio superiore a 75/100 al 72,4% dei dipendenti, mentre solo il 4,6% manifesta un punteggio 50-74 punti su 100.

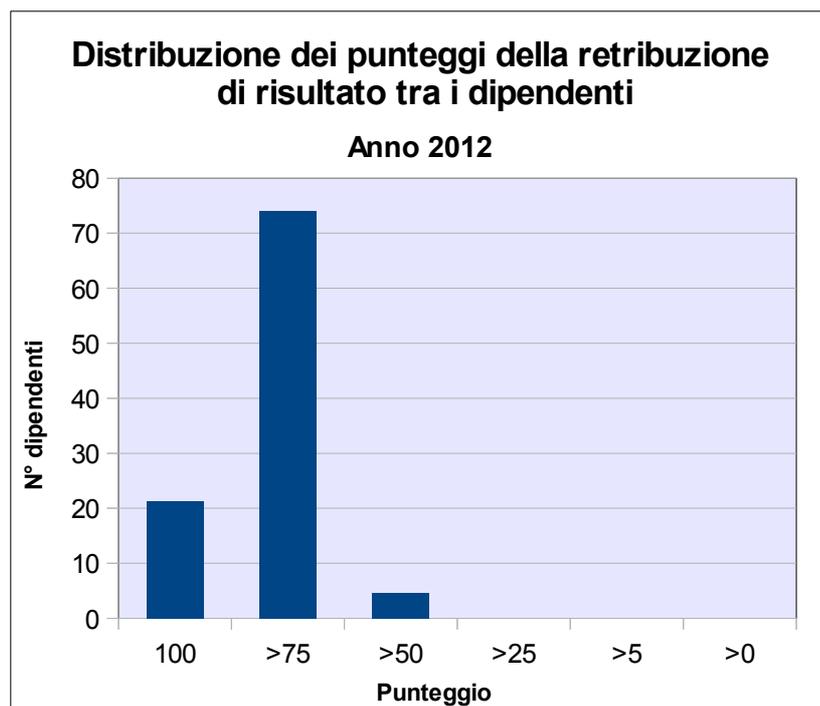


Fig. 4 – Distribuzione dei punteggi della retribuzione di risultato

Peraltro i punteggi più bassi sono influenzati da periodi di servizio inferiori all'anno intero dovuti ad elementi di varia natura (assenze per maternità, infortuni sul lavoro, gravi malattie, quiescenza). Per questa ragione è più corretto effettuare le valutazioni depurando i dati complessivi da questi estremi. La situazione in ogni caso è simile, pur con un innalzamento medio dei valori ed è illustrata dalla figura n. 4.



tra i dipendenti

Il punteggio medio riportato dai dipendenti è mediamente alto, pari a 96,55 su 100 (dati depurati).

E' interessante notare una differenziazione decrescente del punteggio medio dei dipendenti dall'area B (area esecutiva) (punteggio medio 95,95), all'area C (area di concetto) (punteggio medio 98,23). Il punteggio dei responsabili di servizio è ancora inferiore (punteggio medio 96,48). Non è estranea a questa differenziazione una valutazione rigorosa dei responsabili, effettuata direttamente dalla direzione, senza la mediazione dell'area di concetto, come avviene invece per le funzioni B e C (dati depurati).

L'analisi effettuata sulle due grandi ripartizioni del parco, sorveglianza e uffici amministrativi e tecnici, può essere riassunta nel quadro sottostante:

Punteggi per ripartizioni del personale			
Guardaparco	97,43	Tutta la sorveglianza	95,68
Capi servizio sorveglianza	97,74		
Tecnici e amministrativi area B	99,06	Tutto il personale afferente a tecnici ed amministrativi	98,67
Tecnici e amministrativi area C	98,44		

che evidenzia ancora un punteggio medio alto, maggiore per i tecnici e gli amministrativi di area B rispetto ai guardaparco. Anche per i capiservizio della sorveglianza il punteggio risulta leggermente inferiore rispetto ai tecnici ed amministrativi di area C. Peraltro i numeri limitati per le posizioni superiori rischiano di falsare le differenze, che sono determinate da situazioni puntuali ed occasionali. Complessivamente anche i punteggi generali della sorveglianza sono inferiori rispetto a quelli dei tecnici ed amministrativi.

Il numero troppo basso di dipendenti per la maggior parte dei servizi non consente di effettuare una valutazione statisticamente significativa assumendo queste categorie.

E' da evidenziare come criticità che alcuni obiettivi del ruolo tecnico non sono stati raggiunti più per ragioni esterne che per uno scarso impegno dei dipendenti. Sarà quindi necessario individuare attraverso forme concertative indici di risultato più efficaci e indipendente dalle contingenze e stimolare nello stesso tempo i dipendenti ad una maggiore sollecitudine nella segnalazione delle anomalie del processo produttivo.

Si è osservato, rispetto all'anno precedente, un leggero miglioramento da parte dei quadri intermedi nella compilazione delle schede di valutazione delle prestazioni, avendo cura di considerare non solo gli aspetti numerici ma anche i giudizi relativi ai punti di forza ed alle aree di miglioramento dei dipendenti dei vari servizi, in modo da valorizzare le professionalità e da offrire punti di riferimento per i comportamenti da perfezionare.

In conclusione si può affermare che il cambiamento nel sistema di valutazione, introdotto in anni pregressi per i tecnici e gli amministrativi, che già dovevano raggiungere obiettivi prefissati, ha prodotto una buona attenzione da parte dei dipendenti, che nella maggior parte si sono dedicati con impegno nella realizzazione di quanto assegnato, probabilmente più per ragioni di abnegazione, prestigio, reputazione e principio che non per ragioni economiche.

Sotto questo aspetto il D.lgs. 150/2008, non essendo ancora collegato in modo serio con



l'aggiornamento della materia contrattuale, ha costituito un principio di riforma che come molti altri dell'ordinamento del nostro Paese risulta incompleto e privo di strumenti attuativi.

Non sono da segnalare modificazioni negli obiettivi del dirigente e del personale responsabile di unità organizzativa.

Sono state presentate 10 richieste di rinegoziazione degli obiettivi assegnati a dipendenti. Per 9 di esse, con Determinazioni dirigenziali n.259 del 22.11.2012 e n.294 del 21.12.2012, a seguito di esame delle motivazioni addotte è stato riconosciuto che le cause ostative al raggiungimento del risultato prefissato fossero indipendenti dalla volontà degli interessati e pertanto sono stati approvati, a seguito di rinegoziazione, nuovi obiettivi o rivisti i target. Per una di esse invece si è ritenuto che le cause del mancato raggiungimento non fossero riconducibili a cause imprevedibili e pertanto si è provveduto al rigetto.

A seguito della consegna delle schede di valutazione sono state presentate alcune osservazioni di dipendenti senza che fosse necessario attivare procedure di conciliazione.

4. Risorse, efficienza ed economicità

Di seguito sono esplicitati i principali valori di bilancio ed i relativi risultati per l'Ente Parco nazionale Gran Paradiso, che fa parte degli enti pubblici non economici, ai sensi dell'art.9, comma 13 della L.394/1991 "Legge quadro sulle aree protette".

Situazione generale delle entrate

Su un totale di entrate previste, ammontanti a complessivi € 9.502.718,04 (compreso l'avanzo di amministrazione utilizzato di € 1.009.357,76) sono state riscossi in tutto € 7.839.331,16 e residuati € 552.885,33. La differenza fra le somme previste e quelle accertate (riscosse e da riscuotere) risulta pari a € 101.143,79.

Situazione generale delle uscite

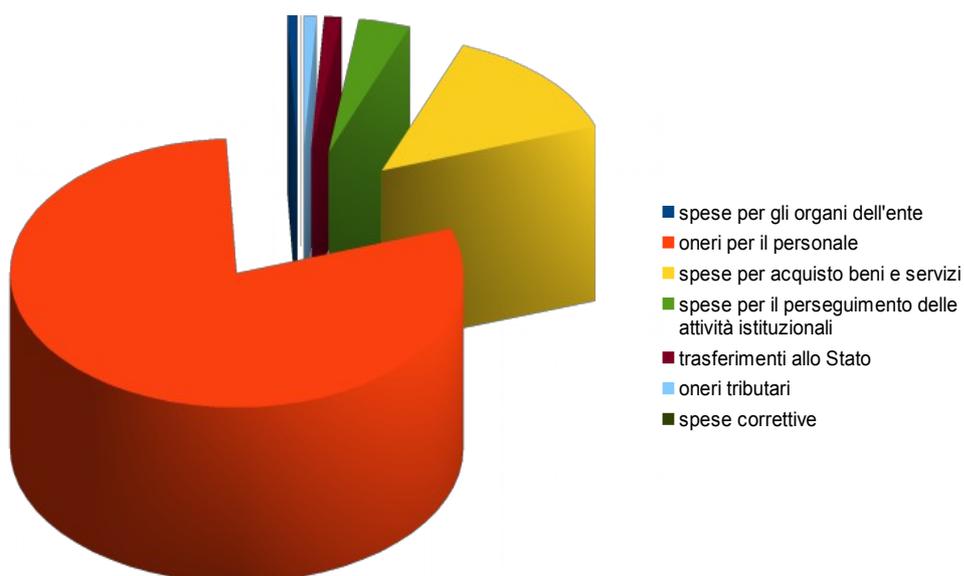
Su un totale di spese previste, ammontanti a complessivi € 9.502.718,04 sono stati pagati in tutto € 5.951.104,38 e residuati € 2.120.489,37.

La differenza fra le previsioni definitive e gli impegni è pertanto di € 1.431.124,29.

Di seguito è descritta la ripartizione delle principali voci di uscita:

Spese a consuntivo	Importo (€)	%
Spese per gli organi dell'Ente	49.518,84	1,01
Oneri per il personale	3.732.267,06	76,17
Spese per acquisto beni e servizi	760.641,90	15,52
Spese per il perseguimento delle attività istituzionali	250.604,63	5,12
Trasferimenti allo Stato	54.687,13	1,12
Oneri tributari	51.509,26	1,05
Spese correttive	462	0,01
TOTALE	4.899.690,82	100

Fig.5 - Spese a consuntivo per voci principali di ripartizione.



Si fa presente che il DPR 27.2.2003, n.97, concernente l'amministrazione e la contabilità degli enti pubblici non economici indica all'art. 38 i documenti componenti il rendiconto generale. Tra questi non è compreso il "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio" di cui all'art.22 del D.lgs. 91/2011 né nota integrativa costruita a norma dell'art.21 c.11 lett. a) della L.196/2009 che preveda per la spesa un "piano degli obiettivi correlati a ciascun programma ed i relativi indicatori di risultato". La nota integrativa di cui all'art.44 del citato DPR 97/2003 si limita ad illustrare l'andamento della gestione dell'Ente e le informazioni relative ai dati contabili, in particolare le risultanze finanziarie complessive, l'avanzo finanziario, i residui attivi e passivi, il risultato di amministrazione, la composizione delle disponibilità liquide.

Si rimanda pertanto al suddetto documento, peraltro visionabile integralmente online con il rendiconto generale 2012 alla pagina <http://www.pngp.it/ente-parco/trasparenza-valutazione-e-merito/bilanci>.

Non sono stati prodotti risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione ai fini dell'erogazione del premio di efficienza.

Le risorse finanziarie per il 2012, per il salario accessorio, ammontanti a **€ 377.486,39**, sono state determinate nel rispetto di quanto previsto dal CCNL del Comparto Enti Pubblici non Economici e dalla vigente normativa, secondo i criteri e i valori di seguito indicati:

ARTICOLO CCNL	RIFERIMENTO	RISORSE
Art. 31 comma 1 CCNL 98/01 e art. 4 comma 3 CCNL 00/01	Risorse storiche consolidate	373.905,00
Artt. 5 comma 1 e 6 comma 2 CCNL 00/01	Incrementi 0,69% monte salari 2003 e quota pro-capite	17.665,00
Art. 4 comma 3 CCNL 00/01	Importo RIA annuale cessato dal servizio	15.255,00
Art.36 comma 1 CCNL 2006/2007	Incremento risorse 0,16% monte salari 2005	2.792,00
Artt. 1 comma 1-2 CCNL 18/02/2009	Integrazione risorse 0,55% monte salari 2005	4.799,39
Art. 1 comma 189 L.266/2005	Riduzione fondo 2004 del 10%	- 36.930,00



Riduzione ex art. 9 comma 2 bis L. 122/2010	Riduzione % del fondo per cessazioni di personale	0
TOTALE FONDO		377.486,39

Il fondo così individuato è stato ripartito per le finalità previste qui di seguito:

RISORSE STABILI	
Progressioni orizzontali (artt.15,16 CCNL 1998/2001)	65.146,74
Posizioni organizzative (art. 17 CCNL 1998/2001)	4.500,00
Indennità di Ente (art. 26 CCNL 2002/2005)	123.241,23
TOTALE RISORSE STABILI	192.887,97

RISORSE VARIABILI	
Turni e gravose articolazioni (art. 16 CCNI 1998/2001)	92.025,59
Lavoro straordinario (art. 17 CCNI 1998/2001)	31.541,86
Indennità disagio uffici	4.500,00
TOTALE RISORSE VARIABILI	128.067,45

TOTALE FONDO RISORSE ANNO 2011	377.486,39
TOTALE SPESA	320.955,42
A DISPOSIZIONE PER LA PRODUTTIVITA' E LA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA	56.530,97

La produttività di € 56.530,97 è stata così ripartita:

- per il servizio della sorveglianza € 37.909,00 (57 persone – 67,06%)
- per gli uffici tecnici/amministrativi € 18.621,97 (28 persone – 32,94%).

Le risorse umane e finanziarie presso l'Organismo indipendente di valutazione previste per la Struttura tecnica permanente per la misurazione della performance a norma dell'art. 14, comma 9 del D.lgs. 150 del 27.10.2009 sono le seguenti:

Struttura tecnica permanente per la misurazione della performance - Composizione		
<i>Nominativo</i>	<i>Funzione</i>	<i>Costo</i>
Michele Ottino	Dirigente dell'Ente	Previsto nella retribuzione



		ordinaria di funzione – nessun costo aggiuntivo
Bruno Bassano	Funzionario responsabile Servizio Scientifico e Sanitario	Previsto nella retribuzione ordinaria di funzione – nessun costo aggiuntivo
Andrea Carta	Funzionario Servizio Amministrativo	Previsto nella retribuzione ordinaria di funzione – nessun costo aggiuntivo
Cristina Del Corso	Funzionario responsabile Servizio Turistico ed Educazione Ambientale	Previsto nella retribuzione ordinaria di funzione – nessun costo aggiuntivo
Luigino Jocollé	Funzionario responsabile Servizio Sorveglianza (ora in quiescenza)	Previsto nella retribuzione ordinaria di funzione – nessun costo aggiuntivo
Donatella Pagnotto	Funzionario responsabile Servizio Affari Generali	Previsto nella retribuzione ordinaria di funzione – nessun costo aggiuntivo
Elio Tompetrini	Funzionario responsabile Servizio Tecnico e Pianificazione	Previsto nella retribuzione ordinaria di funzione – nessun costo aggiuntivo
	Costo totale di funzionamento della struttura	Euro 0

Al riguardo si significa l'inutilità e la pletoricità della previsione di legge, assolta dal personale dipendente nell'espletamento dei propri compiti e nell'orario di servizio, tenendo conto delle piccole dimensioni dell'Ente e delle nulle risorse dedicate e dedicabili in conseguenza del dispositivo che esclude "nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica".

5. Pari opportunità e bilancio di genere

Relativamente all'area delle pari opportunità e benessere organizzativo, il Parco nazionale Gran Paradiso, ha istituito, in data 24.09.2008, nei tempi e nei modi previsti dagli artt.7 ed 8 del CCNL 16.2.99 e 9.10.2003 il Comitato Paritetico per le Pari opportunità e sul fenomeno del *mobbing*.

Il Comitato, al fine di sviluppare in modo corretto e ottimale le proprie funzioni istituzionali, provvede alla raccolta di dati, formula proposte e promuove iniziative volte ad attuare l'affermazione sul lavoro delle pari dignità delle persone, inoltre può svolgere attività complementari, tra le quali:

- a) la realizzazione di indagini conoscitive, anche mediante la somministrazione di questionari ai lavoratori dell'amministrazione;
- b) l'organizzazione di convegni di ricerca e di studio, nonché la partecipazione, mediante propri componenti, a iniziative analoghe presso altre amministrazioni o soggetti privati;
- c) l'attivazione e lo sviluppo di rapporti con comitati di altre amministrazioni pubbliche, finalizzati all'acquisizione e alla diffusione di "buone pratiche" in materia di prevenzione e contrasto al fenomeno del *mobbing*;
- δ) prendere visione di tutti gli atti dell'amministrazione necessari all'espletamento del mandato, osservando tutte le norme relative alla tutela della privacy dei soggetti interessati, ai sensi della normativa vigente.

Il Comitato non si è riunito, non avendo ricevuto segnalazioni di *mobbing* o di violazioni delle pari opportunità. Tuttavia è necessario rinnovare tale organo, ormai giunto al termine del suo mandato.



Nell'ambito della valutazione del **benessere organizzativo** effettuata al termine del 2012 alcuni quesiti erano dedicati specificatamente ai temi della qualità del luogo di lavoro ed alla discriminazione.

Da tale indagine risulta che:

- la maggioranza dei dipendenti afferma di non aver subito atti di *mobbing* (media 4,93 su 6)
- la maggioranza dei dipendenti afferma di non essere soggetto o ha subito molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la sua dignità (media 5,02 su 6)
- la maggioranza dei dipendenti afferma di non avvertire situazioni di malessere o disturbi per lo svolgimento del lavoro quotidiano (media 4,53 su 6)
- la stragrande maggioranza dei dipendenti afferma di essere trattato correttamente e con rispetto rispetto alla appartenenza sindacale (media 5,6 su 6)
- la stragrande maggioranza dei dipendenti afferma di essere trattato correttamente e con rispetto rispetto al suo orientamento politico (media 5,58 su 6)
- la stragrande maggioranza dei dipendenti afferma di essere trattato correttamente e con rispetto rispetto alla propria religione (media 5,65 su 6)
- la grande maggioranza dei dipendenti afferma che il suo essere uomo/donna non costituisce ostacolo alla sua valorizzazione sul lavoro (media 5,49 su 6)
- la stragrande maggioranza dei dipendenti afferma di essere trattato correttamente rispetto alla sua etnia e/o razza (media 5,81 su 6)
- la stragrande maggioranza dei dipendenti afferma di essere trattato correttamente e con rispetto rispetto alla sua lingua (media 5,77 su 6)
- la maggioranza dei dipendenti afferma che nell'organizzazione si pone attenzione a non utilizzare parole e comportamenti che potrebbero essere discriminatori (media 5,16 su 6).

Il punteggio definito all'affermazione “la mia organizzazione promuove politiche efficaci per evitare discriminazioni” riporta un punteggio più basso (4,72 su 6), segno che indubbiamente si deve dedicare più attenzione a questo aspetto, pur non rilevandosi casi importanti di disagio. Analogamente si deve riservare più attenzione alla informazione, come si desume dal punteggio di 5 su 6 al quesito “so a chi rivolgermi in caso di episodi di discriminazione”. In tal senso nel piano di performance 2013 è stata prevista l'azione “Piano di azioni positive per la realizzazione delle pari opportunità e lotta contro il *mobbing*” che prevede l'approvazione di un codice di condotta per contrastare tale fenomeno e l'istituzione del Consigliere di fiducia.

6. Il processo di redazione della relazione sulla performance

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il processo di redazione della relazione è proceduto secondo le seguenti fasi principali:

Azione	Responsabilità	Modalità	Quando
Sorveglianza e misurazione di ogni azione	Referenti di azione e responsabili dei servizi	Secondo quanto stabilito da ciascuna scheda obiettivo operativo quanto ad oggetto, costi, target, tempi	2012: Tutto l'anno
Verifica almeno trimestrale dello stato di avanzamento per ogni azione connessa	Direzione	Acquisizione trimestrale dei dati relativi ad ogni obiettivo operativo, del	2012: Aprile, Luglio, Ottobre 2013 Febbraio



ad un obiettivo operativo (audit)		relativo stato di avanzamento, delle cause di scostamento rispetto ai tempi previsti, dei risultati riportati in termini di target	
Evidenziazione pubblica dello stato di avanzamento degli obiettivi operativi anche in termini di target raggiunto rispetto all'indice di riferimento	Direzione Servizio affari generali	Pubblicazione trimestrale sul sito internet dell'Ente	2012: Aprile, Luglio, Ottobre 2013 Febbraio
Analisi ai fini dell'aggiornamento del piano di performance 2012	Direzione Responsabili servizi	Verifica in sede di redazione schede obiettivi operativi 2012	2012: Dicembre 2013: Gennaio -Febbraio
Quadratura finale dei dati degli obiettivi operativi a fine anno	Direzione Responsabili dei servizi	Evidenziazione del grado di raggiungimento del risultato, delle ragioni del mancato o ridotto successo, elaborazioni conseguenti, definizione delle risorse finanziarie ed umane impiegate	2013: Aprile-Maggio-Giugno
Raccolta dati obiettivi individuali e di unità del personale	Responsabili servizi Direzione		2013: Giugno - Luglio
Analisi dei risultati e definizione delle misure correttive e preventive ai fini dell'aggiornamento del sistema di performance, del piano per la performance ed i relativi aggiornamenti annuali, la pianificazione degli obiettivi, il piano per la trasparenza, la formazione e l'addestramento	Direzione Responsabili dei servizi	Incontri e predisposizione documenti – schede	2012: Maggio - Ottobre
Definizione del raggiungimento degli obiettivi individuali	Direzione Responsabili servizi ufficio personale	Redazione delle schede di valutazione delle prestazioni, consegna ai	2012: Luglio, Agosto, Settembre



		dipendenti, contraddittori e procedure di reclamo, trasmissione OIV, formalizzazione finale	
Esame graduatoria delle valutazioni individuali della dirigenza e del personale non dirigenziale	OIV	Valutazione e richieste chiarimenti-dati	2013: Settembre-Ottobre
Redazione della relazione di performance	Direzione, coadiuvata dai Responsabili di servizio, rispetto alle necessità di dati aggiuntivi		2013: Ottobre-Novembre
Esame della relazione di performance	OIV	Esame e validazione	2013: Novembre
Approvazione relazione di performance e valutazione annuale dirigenza	Consiglio direttivo Giunta esecutiva	Sedute organi indirizzo	2013: Novembre

6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

Il sistema è indubbiamente interessante per misurare la performance di ente ed individuale ed effettuare le analisi sull'attività dell'Ente. Miglioramenti nell'esame e nel controllo delle azioni sono evidenti.

Tuttavia il meccanismo proposto dal CIVIT risulta complesso ed assorbe una quantità notevole di energie. Nel caso del Parco scrivente, probabilmente per il ritardo conseguito nella redazione ed approvazione, non è seguito alcun *feedback* alla relazione di performance 2011, ciò che non è utile per una azione di perfezionamento della propria efficacia.

Si rileva che le diverse date di approvazione dei bilanci e del piano/relazione per la performance determinano uno scollamento nel ciclo in termini possibilità di determinare il miglioramento continuo. Infatti nel momento in cui vengono approvati il bilancio preventivo (30 ottobre di ogni anno) e il piano di performance (31 gennaio) non è ancora possibile avere un adeguato riscontro dei risultati delle azioni dell'anno ancora in corso, cosa che si riflette su un forte ritardo nell'adeguamento del sistema ai risultati delle verifiche effettuate al termine del ciclo di performance che andrebbero eseguite entro giugno.

Permane la totale mancanza di azione di coordinamento e di raccordo a livello centrale per definire indici e valori di *benchmark* con gli altri enti aventi finalità analoghe o omogenee. Questa azione è mancata sia da parte dei Ministeri controllori, sia dal CIVIT.

Tutta una serie di strumenti individuati e richiesti (test di validazione degli indicatori, test di qualità dei target, schede anagrafiche degli indicatori) sono risultati pletorici, ma in compenso richiedenti una discreta quantità di tempo per essere redatti.



7. Allegati tecnici