



P A R C O N A Z I O N A L E

ValGrande

Relazione sulla performance 2017
dell'Ente Parco Nazionale della Val Grande
(Art. 13 comma 6 lettera b del Decreto Legislativo 150/2009)

Vogogna, giugno 2018

Indice

- 1. Presentazione**
- 2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni**
 - 2.1 il contesto esterno di riferimento**
 - 2.2 l'amministrazione**
 - 2.3 i risultati raggiunti**
 - 2.4 le criticità e le opportunità**
- 3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti**
 - 3.1 albero della performance**
 - 3.2 obiettivi strategici**
 - 3.3 obiettivi e piani operativi**
 - 3.4 obiettivi individuali**
- 4. Risorse, efficienza ed economicità**
- 5. Pari opportunità e bilancio di genere**
- 6. Il processo di redazione della relazione sulla performance**
 - 6.1 fasi, soggetti, tempi e responsabilità**
 - 6.2 punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance.**

Allegato 1 Obiettivi e piani operativi

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

La Relazione sulla Performance 2017 dell'Ente viene predisposta in attuazione delle disposizioni di cui all'art.10 del D.Lgs. 150/2009 al fine di illustrare ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno di riferimento in relazione a quanto programmato con il Piano della Performance relativo al triennio 2017-2019, alle risorse di cui al Bilancio di Previsione 2017 ed alle schede di attuazione sempre in riferimento al solo anno 2017.

La relazione è stata redatta, e si articola, in capitoli che seguono l'indice descritto nelle Linee Guida di cui alla deliberazione CIVIT n. 5/2012, nonché in considerazione degli elementi propri del sistema di misurazione e di valutazione della performance di cui alla delibera Civit 6/2013.

Va inoltre richiamato che, in assenza di ulteriori osservazioni CIVIT¹, essa fa riferimento ad una migliore puntualizzazione ed esplicitazione di indicatori e target di riferimento messi a punto nel biennio passato (i target appaiono adesso compiutamente espressi con valori quantitativi), nonché al collegamento di tutti gli obiettivi con le risorse economico finanziarie.

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

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Il Parco, quale Ente Pubblico non Economico, è ormai pienamente coinvolto nella fase della riforma della disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti della Pubblica Amministrazione attraverso l'adozione degli strumenti del ciclo della performance previsti dal D.lgs 150/2009.

Al settimo anno di applicazione della performance l'attività programmatica dell'ente è ormai pienamente adeguata a tale paradigma gestionale e valutativo e alle sue ripercussioni nella formulazione dei progetti e delle azioni da programmare, nell'organizzazione delle attività, nel recepimento delle procedure e delle istanze delle diverse deliberazioni CIVIT.

Con l'approvazione del Piano della Performance 2017-2019 avvenuto con deliberazione del Consiglio Direttivo dell'Ente Parco n. 3 del 27.01.2017 si è quindi dato corso, anche per il 2017, a quella programmazione integrata per una più efficace gestione dell'Ente. Differentemente dagli ultimi anni l'Ente ha potuto operare e compiere le scelte complessive con la completa nomina degli organi, ovvero con il completamento delle nomine del Consiglio Direttivo e del nuovo Presidente.

Anche con il ciclo 2017-2019 si è mantenuto un approccio in grado di entrare più dettagliatamente nei contenuti e nelle precisazioni di obiettivi, di indicatori e target e che, nel format di esposizione della relazione, evidenziasse una complementarità ed una integrazione tra i documenti della performance e quelli delle attività programmate nell'anno.

Anche nella presente Relazione si è proceduto (cfr cap.3) a predisporre una tabella-obiettivi costruendo target (n. azioni e/o attività del piano per singolo obiettivo) e valore consuntivo degli indicatori secondo il nuovo format, ottenendone così l'espressione quantitativa del valore del grado di raggiungimento obiettivo (compreso tra 0 e 100%).

¹ Si richiama che a livello nazionale il ciclo della performance è stato attribuito alla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle pubbliche amministrazioni (CIVIT), poi divenuta Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Il decreto legge n. 90 del 2014 (convertito nella legge n. 114/2014) ha trasferito tale competenza al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Rimane confermata anche per il 2017 la necessità di focalizzare l'attenzione su un ulteriore coordinamento degli strumenti e dei processi posti in essere, nonché l'integrazione tra ciclo della performance e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio stante che anche per il 2017 il piano della performance è stato approvato successivamente al Bilancio di previsione.

Sotto il profilo metodologico e di merito si richiama ancora il diverso livello di applicazione del processo della performance rispetto le forti differenziazioni esistenti tra amministrazioni, per finalità e per livello di complessità in termini di personale e risorse gestite: è il caso sicuramente del Parco Nazionale della Val Grande (e di molti altri parchi nazionali) che occupa un numero esiguo di persone (10 unità) e livelli di bilancio limitati anche di vari ordini di grandezza rispetto molti altri enti pubblici non economici.

Più in generale anche per il 2017 vanno ancora considerati gli effetti diretti ed indiretti dei provvedimenti assunti dal Governo per la razionalizzazione ed il contenimento della spesa pubblica, in modo particolare quello di limitazione delle risorse umane che indebolisce, a parità di risorse economiche disponibili, l'efficacia dell'Ente non solo nel raggiungimento delle finalità richieste dalla legge, ma anche le potenzialità di sviluppo e crescita per il territorio ad esso sotteso.

Nello specifico del parco anche nel 2017 il flusso pressoché unico delle risorse è derivato dal Ministero dell'Ambiente secondo l'ormai consolidato schema di assegnazione delle risorse che prevede un trasferimento delle stesse in ragione delle spese di natura obbligatoria, quali quelle per organi e beni di consumo e servizi, costi di personale e prestazioni istituzionali, nonché di risorse finanziarie al capitolo di bilancio dello Stato 1551, quali somme da erogare ad enti, associazioni, ecc. Quest'ultimo capitolo con Direttiva del Ministero n. 52238, dal 2012 destina le risorse specificatamente alle attività di ricerca scientifica e di monitoraggio sulla biodiversità.

Come già avvenuto negli ultimi anni tale ripartizione ha offerto maggiori garanzie e risorse coerenti con i macro aggregati di spesa del bilancio, secondo il disposto del DPR 27 febbraio 2003, n.97, e lo stesso bilancio di previsione 2017. La definizione delle spese obbligatorie consente infatti una maggiore corrispondenza con la programmazione a breve termine propria del bilancio di previsione. Rimane però irrisolta la discrepanza temporale tra periodo di definizione del bilancio previsionale (30 ottobre), tempi di definizione delle spese obbligatorie con il Ministero e comunicazione delle effettive disponibilità di tali risorse con l'assegnazione ufficiale del contributo cosiddetto ordinario ad anno avanzato.

Discrepanza temporale che costringe a operare con bilancio previsionale provvisorio nel primo semestre dell'anno e con successive variazioni di bilancio² che riducono i tempi effettivi e certi della capacità di spesa dell'ente (e conseguente avanzo di amministrazione), e obbligano a ridefinire nel corso dell'anno attività e priorità in ragione dei diversi flussi e disponibilità alla spesa delle risorse. Con ciò confermando quanto a so tempo criticamente rilevato da Civit sull'insieme delle procedure di performance, ossia la bassa integrazione tra ciclo della performance e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. Su tale problematica la partecipazione, avviata nel 2017, dell'Ente parco ad un gruppo di lavoro sull'armonizzazione dei sistemi contabili, denominazione di un articolato processo di riforma della contabilità pubblica, prevista dall'art. 2 della legge 31 dicembre 2009 n. 196, e finalizzata a rendere i bilanci di tutte le pubbliche amministrazioni omogenei, confrontabili ed aggregabili con l'individuazione di appositi indicatori potrà delineare linee operative più consone.

² Il Consiglio Direttivo nel 2017 ha adottato 2 provvedimenti di variazione al bilancio in conto competenza e cassa. Con Deliberazione n.16 del 28/04/2017 sono state approvate le proposte di variazione contenute nella proposta con atto dirigenziale n.82 del 10/04/2017 ed esaminate, con parere positivo, dal collegio dei revisori dei conti (verbale n. 1 del 13/04/2017). In particolare, con la prima proposta le variazioni prevedevano l'incremento dell'importi in entrata pari ad € 304.397,46 che hanno quindi aumentato i capitoli di spesa per l'importo medesimo e una riduzione di alcuni capitoli in uscita per un importo di € 13.060,06.

Va qui ricordato che nel 2017 il trasferimento ordinario del Ministero dell'Ambiente è stato di € 1.301.963,00, pressoché identico a quello 2016 (1.305.466 €).

Va inoltre ricordato che rispetto all'importo indicato nel bilancio previsionale 2017, questo è stato in aumento di 125.294, oltre un contributo straordinario del Minambiente di € 449.000 destinato alle strade di accesso al parco di Cicogna e Genestredo.

La coerenza tra la fase di determinazione delle risorse di bilancio per ambiti di spesa e quella di programmazione delle attività, significa in primo luogo che gli obiettivi del Piano della performance e quelli della relazione programmatica di bilancio di previsione devono essere coerenti e coincidere a livello di risorse economiche complessivamente necessarie al loro perseguimento.

Dentro tale quadro si colloca naturalmente una possibile diversa evoluzione delle disponibilità delle risorse, ma anche una diversa priorità di azioni da collegare a diverse condizioni e/o variabili esogene, quali ad esempio tempi e modi di procedure e praticabilità delle azioni, ordini diversi di priorità politico amministrativa, aspetti gestionali, emergenze e/o interventi straordinari, ottimizzazione della spesa, ecc.

Così è stato, in modo particolare, nel corso del 2017, per cui, accanto alla rettificata allocazione delle risorse aggiuntive del Ministero riconosciute nell'ambito delle spese obbligatorie (+ 125.294 €), la gestione delle risorse di bilancio ha visto una gestione straordinaria dei contributi del Ministero (+ 449.000 €) destinati ad interventi migliorativi della viabilità di accesso al parco attraverso appositi Accordi di programma con gli enti locali interessati.

Accanto ad una congiuntura di bilancio del 2017 che ha dunque visto una tendenza positiva e leggermente in crescita rispetto il trend di trasferimento delle risorse degli anni precedenti, va ancora richiamato il ruolo decisivo che in questi anni hanno svolto, soprattutto per gli investimenti in conto capitale, le attività di fundraising che hanno portato sostanziali risorse alla gestione complessiva dell'ente e alla implementazione di azioni sul territorio di carattere pluriennale.

Nello specifico, per il 2017 va richiamata l'esito positivo, a fine 2016, e di fatto entrato nelle attività 2017, del bando LIFE "Idrolife", con l'avvio formale delle attività previste in materia di educazione ambientale e di valutazione delle condizioni ecologiche e di habitat fluviali e di corsi d'acqua minori relativi ad alcuni ripopolamenti ivi previsti.

Analogamente agli anni precedenti, alcuni aspetti più contingenti che hanno interagito con la programmazione e l'evolversi delle attività 2017 sono da riferire alle attività di patrocinio e di supporto ad iniziative e progetti specifici richiesti da associazioni ed enti locali, attività straordinarie e/o di emergenza su strutture e ambiti territoriali di diretta pertinenza del parco (sede degli uffici, bivacchi e Acquamondo) e su sentieri di ampia frequentazione a causa di danni causati ancora da eventi metereologici stagionali.

Dopo il formale riconoscimento UNESCO del 2015, hanno avuto peso le attività di implementazione di azioni legate al geoparco, in particolare con la gestione della fase di rivalidazione quadriennale con l'ospitalità e l'istruttoria dei due Commissari Unesco, nonché quelle di rinnovo del Piano di Azione della Carta Europea del Turismo Sostenibile (CETS) assegnata da EUROPARC Federation.

Nell'ambito della CETS ha avuto particolare peso e successo tra gli stakeholder l'attivazione del progetto partecipativo "Mappe di Comunità" presso i dieci comuni del parco interessati dalla proposta ecomuseale delle "Terre di Mezzo".

Più in generale va ancora ricordato come a livello locale sia continuato l'attenzione di comuni limitrofi al parco per progetti di interesse comune quali la condivisione di strategie di intervento sulle aree rurali attraverso la partecipazione ai bandi PSR della Regione Piemonte (in particolare il parco ha sostenuto il progetto del comune di Aurano "Ritornare" con apposita istruttoria atta ad inserire in maniera sinergica il progetto nelle strategie complessive di azione e di ricerca sulla biodiversità del parco), ai temi

dell'ampliamento del parco e, soprattutto, il completamento del processo di candidatura all'ampliamento dell'area MAB Unesco dei parchi regionali del Ticino fino a comprendere l'intero territorio dei comuni del parco. Ciò ha comportato la gestione di processi di confronto e di partecipazione con la struttura di gestione dell'area MAB Valle del Ticino, oltre che di raccolta formale delle adesioni delle amministrazioni locali e la presentazione del dossier di candidatura a stretto rapporto con il Ministero dell'Ambiente.

In materia di ampliamento del parco nel corso dell'anno si sono gestiti i rapporti con le amministrazioni interessate e le associazioni di categoria, in particolare quelle rurali, attraverso l'elaborazione di un documento di indirizzo, da recepire nelle deliberazioni comunali, sulla "green community".

Per quanto concerne, infine, il progredire delle azioni programmate in ragione delle interazioni con procedure e variabili esterne, va qui richiamato la complessità e l'articolazione del progetto PSR, misura 7.5.1 realizzazione della "Via GeoAlpina", il quale in ragione del numero delle amministrazioni coinvolte e dei tempi di disamina e procedure autorizzative delle stesse, oltre che di approfondimenti tecnico-istruttori di offerte anomale sui lavori, ha visto la necessità di uno slittamento al 2018 dell'inizio dei lavori.

Sempre sul lato delle condizioni esterne che hanno in parte condizionato tempi e modalità operative delle strutture di servizio dell'ente rispetto gli impegni programmati, va infine citata la visita ispettiva del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, del Ministero dell'Economia e delle Finanze, volta alla verifica amministrativa contabile e patrimoniale dell'ente dal 4 luglio al 4 agosto 2017. Verifica che ha comportato necessariamente, in un periodo particolarmente carico di attività per un parco, quale quello estivo, il distacco di personale di tutti i servizi per l'ottemperanza operativa su tutti gli accertamenti richiesti.

2.2 L'Amministrazione

Con il 2017 il quadro amministrativo dell'Ente è entrato nella piena funzionalità sia sotto il profilo politico amministrativo, sia direzionale.

Come già descritto nelle precedenti relazioni il Parco Nazionale Val Grande è stato istituito ufficialmente nel 1992 (D.M. 2 Marzo 1992) e si estende, con l'ampliamento di cui al DPR 24 giugno 1998, su una superficie complessiva di 14.598 ettari, interessando 13 comuni della provincia del Verbano - Cusio - Ossola (Aurano, Beura Cardezza, Caprezzo, Cossogno, Cursolo Orasso, Intragna, Malesco, Miazzina, Premosello Chiovenda, San Bernardino Verbano, Santa Maria Maggiore, Trontano e Vogogna).

L'Ente gestore del Parco e le relative norme di salvaguardia, attualmente vigenti, sono stati istituiti con Decreto del Presidente della Repubblica del 24 novembre 1993.

Sono Organi dell'Ente Parco: il Presidente, il Consiglio Direttivo, la Giunta Esecutiva, la Comunità del Parco e il Collegio dei Revisori dei Conti. Nel 2015 il Parco, come si è detto, ha operato ancora con l'indirizzo politico amministrativo e del Presidente uscente sino alla fine di marzo, e con la supplenza del vice presidente sino a quasi la fine dell'anno. Lo Staff tecnico è organizzato in quattro servizi con un totale di 10 unità a cui si aggiunge un Direttore con ruolo di coordinamento.

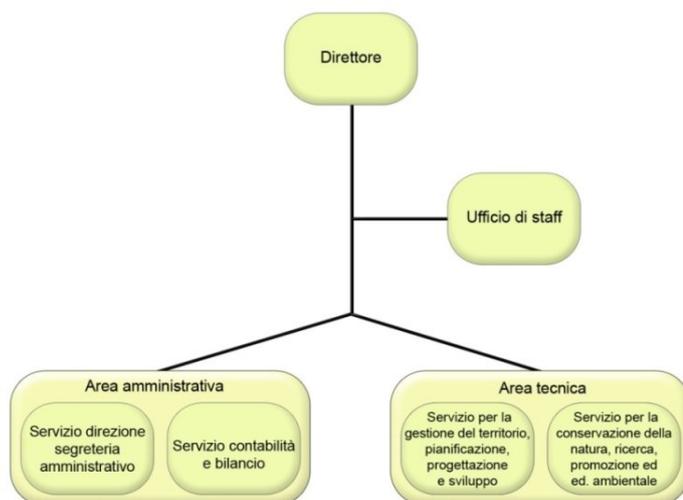
In affiancamento alla struttura dell'ente dal 2017 opera, con l'entrata in vigore del D.lgs 177/2016, ovvero con l'assorbimento del Corpo Forestale dello Stato nell'Arma dei Carabinieri, la formazione di un Comando Unità Tutela Forestale Ambientale ed Agroalimentare, (CUTFAA), e la conseguente ridenominazione del Coordinamento Territoriale per l'ambiente, in Raggruppamento Carabinieri Parchi, Reparto P.N. "Val Grande".

A seguito di un percorso di analisi e condivisione che ha coinvolto direttamente tutto il personale dell'ente, con decreto del Presidente n° 23 del 22/12/2010 il Parco Nazionale della Val Grande ha approvato una proposta riorganizzativa formulata dal Direttore, che ha previsto il passaggio da una struttura piramidale ad

una diversa articolazione degli uffici, con la creazione di un ufficio di staff (ufficio direzione) costituito, oltre che dal Direttore, da quattro persone, di cui una con funzioni di vice-direttore.

L'organigramma dell'Ente può essere così rappresentato:

Struttura organizzativa dell'Ente



Il Direttore Generale è il Dr. Tullio Bagnati Centro di Responsabilità del Parco Nazionale della Val Grande.

Compongono l'Ufficio di staff (ufficio direzione), oltre al Direttore 4 unità di personale di cat C:

- Massimo Scanzio, funzionario responsabile per settore risorse umane, affari generali, organi dell'ente con mansioni di vice-direttore (cat C4).
- Giuseppe Cangialosi funzionario responsabile per settore risorse economiche e bilancio (cat C3);
- Cristina Movalli funzionario responsabile per i settori di attività conservazione natura, ricerca, educazione alla sostenibilità, promozione e stampa (cat C3);
- Maria Teresa Ciapparella funzionario responsabile per i settori pianificazione, manutenzione e gestione delle strutture e del territorio, progettazione, SIT (cat C3).

Operano prevalentemente nell'Area amministrativa (organizzazione, risorse umane, bilancio, economato):

- Fabio Giovanella, collaboratore settore risorse umane, affari generali, organi dell'ente (cat B3)
- Ivana Dian, collaboratore settore risorse umane, affari generali, organi dell'ente (cat A3)
- Maria Pia Bassi, collaboratore settore finanziario (cat B 3).

Compongono l'Area tecnica Massimo Colombo, collaboratore (cat B3) che si occupa di la gestione del territorio, pianificazione, progettazione e sviluppo, Claudio Venturini Del Solaro (cat B3) e Fabio Copiatti (cat B2) che si operano nell'ambito di conservazione natura, ricerca, promozione ed educazione ambientale.

Ai sensi dell'art. 21 della Legge 06.12.1991 n. 394, il Raggruppamento Carabinieri Parchi, Reparto P.N. "Val Grande" (già Corpo Forestale dello Stato) esercita la sorveglianza sul territorio del Parco Nazionale della Val

Grande sotto la dipendenza funzionale dell'Ente Parco, secondo le modalità stabilite dal DPCM del 05.07.2002.

Al gennaio 2017 il personale operante nel Raggruppamento Carabinieri Parchi, Reparto P.N. "Val Grande" ammontava a 16 unità così suddivise per ufficio e per grado.

sede	Comm.C	Isp.	Sovr.	Ass. Ass. c.	Agenti/ Ag. Sc.	Operato ri	TOT.
CTA	1		1	1		1	4
CS S.Maria bis			1	3	1		5
CS Premosello C.		1	2	2	1		6
CS S. Bernardino V.		1					1
TOTALE	1	2	4	6	2	1	16

Come si può osservare, anche nel 2017 non si era ancora raggiunto il contingente previsto dal DPCM 05.07.02 che stabilisce per il CTA del Parco Nazionale della Val Grande un organico di n. 25 unità.

Per quanto concerne l'organizzazione interna all'ente si ricorda che il processo di riorganizzazione avviato nel 2010 ha indicato il fulcro della riorganizzazione nella necessità di mettere a punto un più efficace livello di raccordo tra i diversi livelli di decisione attinenti non solo alla coerenza tra momento programmatico e attuazione delle azioni previste, ma anche di confronto e monitoraggio dello stato di attuazione del programma, risposta operativa orizzontale, raccordo tra i servizi, monitoraggio delle attività e valutazione delle stesse.

Si è già detto che la riorganizzazione ha visto il passaggio da una struttura piramidale ad una diversa articolazione degli uffici, con la creazione di un ufficio di staff (ufficio direzione) costituito da n° 4 persone responsabili dei singoli servizi, di cui una con funzioni di vice-direttore.

Il consolidamento organizzativo, aveva anche previsto e attuato un percorso di accrescimento formativo incentrato sul tema del cambiamento visto con un'ottica relazionale.

Quale criticità del sistema, non va per altro sottaciuto, come già indicato nelle precedenti relazioni, che l'applicazione di un sistema premiante, in mancanza oggi di risorse incentivanti significative, non può che attestarsi sugli aspetti motivazionali.

Per quanto riguarda il grado di condivisione del sistema di valutazione, va detto che tutto il personale era stato coinvolto nella definizione del sistema di valutazione della performance, approvato dall'Ente parco nel 2011. Negli anni seguenti sono stati effettuati ulteriori confronti con il personale oltre quelli svolti inizialmente per la illustrazione del sistema e della sua prima applicazione, vuoi in maniera plenaria, vuoi per filiera di servizio e/o personale, soprattutto in merito alla definizione degli obiettivi di servizio per i quali è il direttore a stabilire in modo definitivo l'articolazione ed il peso degli stessi.

2.3 I risultati raggiunti

Il piano, ai sensi dell'art.10 comma 1, lett. a) del D.lgs 150/2009 rappresenta il documento programmatico triennale di raccordo di tutto il ciclo di gestione della performance, in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, ove sono stati individuati gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi, e sono definiti, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori

per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Il Piano viene coordinato con gli altri documenti programmatici traducendone i contenuti in termini di obiettivi e azioni, consentendo dunque di definire quell'approccio integrato atto a misurare obiettivamente i risultati dell'azione dirigenziale, tecnica e amministrativa.

Ogni area strategica stabilita dall'indirizzo politico-amministrativo (nella fattispecie congiuntamente dalla Relazione Programmatica e dal Piano pluriennale descrittivo delle scelte strategiche dell'ente) è articolata in obiettivi strategici e obiettivi operativi (specifici e/o di attività) per ciascuno dei quali sono definite le azioni, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento. Tutto ciò è riportato in apposito allegato costituito da "schede di attività" che sostituiscono quello che nei piani precedenti costituiva il Piano delle attività (o piano di gestione). Tali schede hanno lo scopo di agevolare la lettura dell'operativa del piano ed integrare la declinazione degli obiettivi della performance, con quelli della gestione più puntuale delle attività dell'anno.

Più in dettaglio nelle schede si trovano quegli elementi utili in questa sede a costruire il sistema della valutazione:

- 1) Area strategica, obiettivi strategici, indicatori di outcome, obiettivo operativo, indicatore dell'obiettivo operativo, target e schede dedicate;
- 2) l'obiettivo operativo di servizio, a cui si associano, rispettivamente, uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target (valore programmato o atteso);
- 3) le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;
- 4) la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
- 5) le responsabilità organizzative, identificando un solo responsabile per ciascun obiettivo operativo.

Nelle tabelle valutative della performance 2017 più avanti presentate (cfr 3.2), è richiamata la relativa scheda di attività (sigla e numero progressivo) secondo un sistema di coerenze e di "appartenenze" per finalità strategica e obiettivi.

Come si potrà osservare, diverse schede di attività vengono riportate in più aree strategiche poiché la loro articolazione di azioni e la loro valenza plurisetoriale, può rispondere a più obiettivi di outcome descrittivi dell'obiettivo strategico.

Le attività previste all'interno del Piano sono declinate sulla base degli obiettivi strategici fissati dall'Ente per il triennio 2017-2019 e calibrati sulla base degli obiettivi specifici fissati per l'anno 2017. Tali obiettivi, nella misura in cui hanno valenza pluriennale, costituiscono elementi di valutazione anche per gli anni successivi, seppure sia indubbio il fatto che, in assenza di "certezze" in termini di trasferimenti ordinari da parte del Ministero dell'Ambiente all'Ente Parco, essi possano essere revisionati nel momento in cui sarà definito il bilancio di previsione dell'anno successivo.

A consuntivo si può affermare, in accordo con la relazione a Consuntivo di bilancio del Presidente dell'Ente, che gli obiettivi 2017 sono stati raggiunti sia in riferimento a quanto programmato, sia in ragione delle modifiche introdotte per dare seguito a più consistenti nuove attività sopraggiunte ed integrate nel corso dell'anno per non perdere i finanziamenti concessi, ovvero quelle di esplicazione delle progettazioni esecutive e delle procedure autorizzative degli interventi approvati dalla Regione Piemonte con il PSR Misura 7.5.1 relativi al bando straordinario sui sentieri per i comuni del parco così come illustrato al paragrafo 2.1.

Di seguito si illustrano i risultati raggiunti con le attività dei vari ambiti di servizio, quello amministrativo e finanziario, quello di promozione, conservazione, gestione della natura e ricerca e quello di pianificazione e gestione delle infrastrutture e del territorio, i quali hanno gestito direttamente le azioni e gli interventi previsti dal piano della performance qui considerato.

2.3.1 Risultati nella gestione amministrativa e finanziaria

Per quanto concerne l'insieme delle funzionalità gestionali proprie dei servizi amministrativi e finanziari dell'Ente, poste quasi integralmente dell'area strategica 7 del piano, si può riassumere di seguito l'insieme dei risultati ottenuti, rimarcando come in generale la loro positività sia soprattutto la conseguenza di una efficace risposta del personale a fronte di incombenze procedurali e di adempimenti nuovi e/o rinnovati rispetto l'anno precedente.

Nell'ambito degli affari generali, sono state effettuate tutte le attività proprie della segreteria e le attività di relazione con il pubblico, curata la pubblicazione di tutti gli atti all'Albo dell'Ente, la registrazione e archiviazione degli atti e dei documenti amministrativi nonché si è garantito il diritto di accesso per il pubblico e per gli amministratori.

In riferimento al processo di digitalizzazione della PA, l'Ente fin dal 2015 ha programmato il passaggio progressivo ad un'unica piattaforma informatica per la gestione amministrativo-contabile, l'implementazione dei flussi documentali e la conservazione dei documenti informatici. Nel corso del 2017 è stata avviata la gestione del nuovo protocollo informatico in modalità ASP operante sulla stessa piattaforma già utilizzata dall'Ente Parco per la gestione della contabilità. Questa operazione ha comportato la conversione dell'archivio informatico di protocollo, il controllo/aggiornamento del soggetto, la definizione delle procedure necessarie all'avviamento e all'implementazione del nuovo programma per la gestione del protocollo e della corrispondenza e per l'assegnazione della stessa agli uffici di competenza, e la formazione di tutto il personale dell'Ente.

Per quanto riguarda la programmazione generale dell'ente e il ciclo della Performance sono stati approvati tutti i documenti programmatici per il triennio 2017-2019 (Piano della Performance, Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza) e consultivi (Relazione della Performance) e si è provveduto al monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema della performance. Si è altresì provveduto alla revisione annuale e all'aggiornamento degli standard di qualità dell'Ente.

In materia di trasparenza si è provveduto al mantenimento ed al puntuale aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web dell'Ente in ottemperanza alla delibera ANAC n. 1310 del 28.12.2016 «Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016» e si sono effettuate le comunicazioni sui contratti pubblici come disposto dalla Legge n. 190 del 6 novembre 2012

Si è fornita assistenza tecnico amministrativa nei procedimenti che hanno coinvolto l'Ente Parco in processi di partenariato e alla raccolta e gestione delle istanze di contribuzione in raccordo con gli altri uffici dell'ente interessati. In particolare sono stati approvati e sottoscritti due accordi di programma, uno a livello regionale e uno a livello provinciale per la gestione degli interventi di ripristino delle strade di accesso all'area protetta sul versante ossolano del parco.

Nel corso dell'anno sono state istruite e concluse le gare per fornitura per i servizi in scadenza nell'anno (incarico di brokeraggio assicurativo, affidamento dei servizi assicurativi, affidamento del servizio informatico) e si è fornito supporto agli uffici tecnici ove necessario per la gestione degli appalti. Si è provveduto alla regolare tenuta e vidimazione del repertorio dei contratti. Al fine di agevolare l'acquisizione di lavori servizi e forniture è stato definito e approvato un accordo con il Comune di Verbania quale centrale di committenza.

Per quanto concerne le attività amministrative connesse agli Organi dell'Ente, così come per la Comunità del Parco, si sono curati gli adempimenti connessi alla composizione e al funzionamento previsti dalla L. 394/91 e dal D.Lgs 150/2009 nonché gli adempimenti di segreteria, sia per quanto riguarda il regolare svolgimento delle sedute sia per la gestione di indennità, rimborsi e permessi ove dovuti al presidente e ai componenti degli organi di amministrazione e controllo. Si è provveduto al raccordo con i singoli servizi per la predisposizione degli atti e dei documenti istruttori, e per gli adempimenti conseguenti alle decisioni assunte dagli organi di amministrazione.

Si è svolta altresì la funzione di struttura tecnica permanente per la misurazione della performance a supporto dell'Organismo Interno di Valutazione e la gestione degli aspetti amministrativi dell'incarico affidato all'OIV.

In corso d'anno si sono seguite le procedure comparative pubbliche e i rapporti con la Funzione Pubblica per l'individuazione dell'OIV dell'Ente Parco ai sensi dell'art. 6 del D.P.R. 105/2016 e con le modalità di cui al D.M. 2.12.2016.

Per quanto riguarda la gestione del personale è stata regolarmente svolta la gestione giuridica, economica del personale con l'applicazione dei contratti collettivi di lavoro e adempiuto ai compiti previsti dal sistema per la PA. Si è svolta la gestione dei procedimenti per la contrattazione integrativa di ente. È stato approvato il piano di formazione del personale per l'anno 2017 sulla base dell'analisi dei fabbisogni formativi.

Nel contesto della gestione delle risorse di personale anche nel corso del 2017 è stata prestata particolare attenzione alle opportunità per l'ente di avere supporti esterni quali quelli conseguenti all'accreditamento per il servizio civile, le convenzioni con istituti scolastici ed universitari per stages formativi, alternanza scuola-lavoro, ecc.

Per quanto concerne le attività sulla Sicurezza sul lavoro si è provveduto alla gestione degli incarichi per il Servizio di prevenzione e protezione il coordinamento con il medico competente per accertamenti sanitari e adempimenti connessi. In vista della scadenza degli incarichi a suo tempo affidati, prevista a fine 2017, si è provveduto ad espletare con esito positivo le procedure l'affidamento dei nuovi incarichi.

Il servizio amministrativo ha infine provveduto all'esame, con la collaborazione degli uffici tecnici per le verifiche di competenza, ed al rilascio delle autorizzazioni necessarie ai sensi di legge per il sorvolo dell'area protetta con elicottero e per il trasporto delle armi all'interno del territorio del parco da parte dei cacciatori durante la stagione venatoria.

Sotto il profilo contabile-finanziario l'insieme organico delle risorse finanziarie è affidato alla gestione di un unico centro di responsabilità amministrativa, in capo al Direttore. Da questo punto di vista la congruità degli obiettivi rispetto alle risorse è stata oggetto di concertazione tra l'organo politico e la direzione e successivamente sottoposta a valutazione in sede di approvazione del combinato piano della performance e piano di gestione per il 2017. L'insieme dei documenti di bilancio predisposti nel corso del 2017 ha avuto sempre parere favorevole dei Revisori dei Conti e approvazione degli organi vigilanti.

Significativa sotto il profilo dei processi valutativi è la partecipazione, avviata nel 2017, dell'Ente ad un gruppo di lavoro sull'armonizzazione dei sistemi contabili, denominazione di un articolato processo di riforma della contabilità pubblica, prevista dall'art. 2 della legge 31 dicembre 2009 n. 196, e finalizzata a rendere i bilanci di tutte le pubbliche amministrazioni omogenei, confrontabili ed aggregabili.

In collaborazione con rappresentanti dell'Ispettorato Generale di Finanza del Ministero dell'Economia e delle Finanze e con più rappresentanti dei Parchi Nazionali del Gran Sasso Monti della Laga; della Val Grande; dell'Arcipelago Toscano e del Parco Tecnologico e archeologico delle Colline Metallifere, sono stati individuati diversi indicatori più rappresentativi del contesto dei Parchi Nazionali e del Parco Geominerario storico ambientale della Sardegna, del Parco museo miniere Amiata, del Parco tecnologico archeologico

delle colline metallifere grossetane, del Parco dello zolfo delle Marche (questi ultimi identificati a seguire, per brevità di descrizione, “parchi minerari”) al fine di assicurarne la confrontabilità e di fornire un’informazione ambientale sufficientemente dettagliata secondo l’articolazione dello schema per missioni e programmi. Gli indicatori selezionati consentiranno di misurare e valutare le attività dei Parchi relativamente alle loro attività di gestione, ma anche più in generale, l’evoluzione dell’ambiente e del territorio dell’area protetta; inoltre gli indicatori di risultato individuati rappresentano il sistema minimo di indicatori che ciascun Parco dovrà inserire nel proprio “Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio” che, quindi, potrà includerne ulteriori ritenuti maggiormente rappresentativi delle peculiarità tipiche di ciascuno. Si tratta, come si può comprendere, di un processo complementare a quello della performance che consentirà in parte di raggiungere quella necessaria integrazione tra attività svolte e risorse di bilancio disponibili di cui s’è scritto in premessa.

Nell’ambito delle attività gestionali va infine rilevato come l’Ente Parco ha approvato la proposta annuale di Piano operativo 2017 per l’individuazione degli interventi tecnici di competenza del Coordinamento Territoriale Carabinieri per l’Ambiente (oggi Raggruppamento Carabinieri Parchi, Reparto P.N. “Val Grande”) redatta dal Direttore e dal Comandante, Maggiore Andrea Baldi, operante presso il Parco Nazionale Val Grande.

2.3.2 Risultati delle attività svolte nell’ambito della promozione, della gestione della natura e della ricerca.

Le azioni previste per l’area strategica della *Conservazione, tutela ed incremento del patrimonio naturale, ambientale, paesaggistico e geologico* nel 2017 si sono incentrate, oltre alla gestione di attività di monitoraggio e gestione delle attività istituzionali, su tre temi principali: l’implementazione delle attività legate a ricerca sulla Biodiversità in coerenza con le Direttive ministeriali, la conclusione del ciclo di predisposizione e approvazione delle misure di conservazione, le attività di partenariato e monitoraggio del progetto LifeWolfalps.

Per l’obiettivo volto a preservare la biodiversità e assecondare le dinamiche della wilderness sono state attivate e gestite, in coordinamento con gli altri parchi nazionali della bioregione alpina, le nuove attività di ricerca in ottemperanza alla direttiva sulla biodiversità e per specifiche esigenze conoscitive del parco.

Nel corso del 2017 il Parco Nazionale della Val Grande si è data continuità alle attività previste nelle sette azioni di ricerca di sistema oggetto del protocollo di intesa tra i Parchi Nazionali dell’arco alpino, ovvero:

1. Monitoraggio della biodiversità in ambiente alpino
2. La sfida del paesaggio che cambia: azioni pilota di studio, monitoraggio e gestione degli Habitat
3. Studio e monitoraggio dell’erpetofauna
4. Realizzazione di un Sistema Informativo Territoriale
5. Fototrappolaggio di mustelidi, gatto selvatico e lupo
6. Interventi di studio, monitoraggio e gestione per la conservazione dell’ittiofauna autoctona alpina e degli ecosistemi d’acqua dolce
7. Conservazione giardini botanici e banca del germoplasma.

Nel processo di messa a punto del piano di gestione dell’area SIC-ZPS del parco si è conclusa la predisposizione delle Misure di Conservazione sia sotto il profilo della loro valenza sito-specifica, sia sotto quello della partecipazione degli stakeholder e delle amministrazioni interessate; si sono recepite le osservazioni della Regione Piemonte e si è predisposto il documento finale approvato dal Consiglio Direttivo con deliberazione n.11 del 24/2/2017 e trasmesso al Ministero dell’Ambiente il quale, d’intesa con la Regione Piemonte, con D.M. 21 novembre 2017 ha designato per l’area della Val Grande interessata la Zona di Protezione Speciale (ZSC) affidandone la gestione all’Ente parco.

Sempre in rapporto a tale obiettivo strategico, concluso il progetto PSR Mis.323 “Wilderness, aree aperte e biodiversità”, si è cercato di dare seguito ai contenuti integrandolo con altre azioni dell’Ente volte ad assegnare i pascoli dell’Alpe Straolgio andate a buon fine con l’assegnazione dei pascoli ad un pastore per il biennio 2017-2018.

E’ stato mantenuto un presidio e monitoraggio delle azioni politico-istituzionali in itinere relative all’istruttoria delle proposte di ampliamento del parco, ed è stato predisposto il dossier di candidatura che ha avuto l’approvazione della Commissione Nazionale UNESCO ed il relativo invio al programma Riserva della Biosfera per l’approvazione finale.

Per quanto concerne l’obiettivo di integrare le attività antropiche con la conservazione delle risorse naturali si sono tenuti monitorati le attività di pesca e, nelle more di aggiornamento del Piano di gestione del cinghiale, è stata approvata la proroga di quello vigente.

Il tema della valorizzazione delle peculiarità geologiche ha visto da una parte continuare le attività legate al geoparco, dall’altra gestire il processo di rinnovo della titolarità UNESCO con la predisposizione del dossier di autovalutazione ed istruttoria in campo dei commissari UNESCO.

Per quanto concerne le attività, queste hanno riguardato la progettazione e l’approvazione della Via Geoalpina nell’ambito delle attività legate al progetto PSR, in particolare con la progettazione ed accatastamento del percorso e la progettazione grafica dei due itinerari tematici sulle linee tettoniche del Pogallo e della Serie dei Laghi; sono continuati gli studi con l’università di Torino per la componente geomorfologica del parco e si è mantenuta la conduzione di attività e proposte di educazione ambientale sul sentiero tematico Vogogna-Premosello, nel laboratorio geologico GEOLAB, nella sezione geologica del museo del parco di Malesco, oltre che di supporto alle scuole vincitrici del progetto ERASMUS su geologia e cambiamenti climatici. L’ambito promozionale delle valenze geologiche del parco è stato inoltre supportato dalle iniziative divulgative nella settimana europea dei geoparchi ed in quella del “Pianeta Terra”.

L’obiettivo dell’incremento delle conoscenze scientifiche del patrimonio faunistico e floristico è stato perseguito con l’organizzazione e lo svolgimento del censimento al camoscio, l’aggiornamento del database relativamente agli Ungulati e la realizzazione di carte sulla distribuzione degli ungulati, nonché con l’avvio di un nuovo censimento legato ai galliformi.

Nell’ambito delle azioni previste nell’area strategica “*Conservazione e valorizzazione del patrimonio, materiale ed immateriale, di carattere storico, artistico, culturale, identitario*”, queste si sono indirizzate all’obiettivo “Preservare e valorizzare i caratteri identitari del patrimonio architettonico e storico-artistico”, con la gestione dei fondi per incentivi per interventi di mantenimento delle tipologie edilizie tradizionali (tetti in pioda), e a quelli sui caratteri identitari e culturali del patrimonio materiale ed immateriale.

Su quest’ultimo si è incentrato il progetto “Ecomuseo delle terre di mezzo”, articolato, nella fase sviluppata nel corso del 2017 con l’attuazione del progetto “mappe di comunità”, avviato con la collaborazione di ARS-Uni VCO, progetto propedeutico alla stessa organizzazione ecomuseale con l’individuazione dei beni e dei territori delle “terre di mezzo”, quali luoghi identitari e costitutivi dello stesso ecomuseo, nonché come strumento partecipato delle popolazioni locali interessate.

Sul recupero delle tradizioni locali la Rassegna “I sentieri del Gusto” ha nuovamente sperimentato la formula del “menù del parco” da presentare con continuità nelle strutture della ristorazione, e si è integrata con l’adesione al progetto regionale “parchi da gustare”. In tale quadro ha avuto un ruolo importante anche il sostegno alle attività del Comitato delle donne del Parco che hanno supportato l’ente in numerose occasioni di promozione dei prodotti locali.

Nell’area strategica di *governance e sviluppo locale*, già area di sviluppo economico, concorrono alcune tipologie di azioni che operano nel tessuto sociale e produttivo del parco, in parte ricomprese e attivate con il piano di azione della CETS e gli stakeholder coinvolti.

Azioni svolte nel corso dell’anno quali la gestione processo partecipato CETS alla preparazione del nuovo Piano di Azione e al suo processo di rinnovo e rivalidazione, gli incontri, la promozione ed il sostegno del

parco alla partecipazione alla nuova programmazione UE (in particolare con due progetti Interreg ad ampio partenariato istituzionale sovralocale), il sostegno al ruolo degli attori locali (associazioni di volontariato e istituzioni) per il radicamento del parco nel territorio, la partecipazione coordinata alla Fiera "Fa la cosa giusta", hanno rinforzato il ruolo guida del parco nella governance dei territori ad esso legati. Ma è con il sopracitato progetto "Mappe di comunità", avviato sul finire del 2016, che l'Ente ha intrapreso un percorso partecipato con le comunità locali sull'importante tema delle identità e del patrimonio nella prospettiva di realizzare l'Ecomuseo che ha visto un grande successo partecipativo nei 10 comuni coinvolti con oltre 250 persone partecipanti ai numerosi tavoli di lavoro territoriali.

Le azioni della quarta area strategica, *Educazione ambientale, formazione, valorizzazione della immagine del Parco e dei caratteri di naturalità che lo contraddistinguono, nonché supporto alla ricerca scientifica*, si sono articolate nell'anno con riferimento a tre obiettivi strategici.

La sensibilizzazione della popolazione locale e dei visitatori avviene con attività di routine potenziando anche servizi informativi diversificati e innovativi. Questi sono passati attraverso la realizzazione di iniziative legate alle ricorrenze tematiche nazionali e internazionali di diverso rilievo e tematica trattata. Nel corso del 2017 sono state svolte le seguenti attività: la rassegna *Libri in cammino*, i campi *Wilderness e biodiversità* nella gestione affidata a soggetti terzi, la Rassegna enogastronomica "*I Sentieri del gusto*"; *Malescorto*, il festival internazionale di cortometraggi del Parco Nazionale Val Grande; la manifestazione "*Montagna & dintorni*", la *Giornata europea dei Parchi*, il *Sentiero Chiovini*, il trekking che percorre i sentieri usati dai partigiani per sfuggire al rastrellamento della Val Grande del Giugno '44; la *dedicazione* del Parco alla Madonna di Re; *Voler Bene all'Italia*; *M'illumino di meno* con una serata al lume di candela presso il CEA Acquamondo; la *Giornata Mondiale dell'Acqua* (22 marzo) presso l'Acquamondo di Cossogno con una riflessione e animazione culturale dedicata a questo elemento prezioso; *Letteratura* con temi legati al parco, *Montagna e dintorni*, e *Musica in quota*.

Parte delle attività formative e di sensibilizzazione sono svolte stagionalmente dal parco utilizzando proprie strutture quali centri visita e musei, costituendo un'offerta consolidata e riconosciuta nel territorio.

L'educazione alla sostenibilità, secondo obiettivo, poggia sul combinato di programmi tematici messi a punto dal settore e di uso dei CEA del parco non solo con la loro apertura al pubblico, ma anche con una programmazione dedicata alle aree tematiche rappresentate (Acquamondo, museo archeologico, progetti speciali quali quello sulla canapa).

Nell'ambito dell'educazione ambientale nel corso del 2017 il parco ha sostenuto attraverso il Geolab le attività del progetto ERASMUS del gemellaggio tra le scuole del geoparco (I.T.I.S. L.Cobianchi di Verbania) e quella del Rokua Geopark (Finlandia), con il finanziamento triennale del progetto didattico-formativo.

In tema di comunicazione e sensibilizzazione vanno ancora richiamate le attività educative legate al progetto Life-WolfAlps, e a quello iniziato nel 2017 di IdroLife, entrambi rivolti sia ad un target scolastico, sia di pubblico adulto.

Infine per garantire una più ampia diffusione delle informazioni agli abitanti e agli utenti del parco, l'ente si avvale di una pluralità di strumenti (Internet, news elettroniche, ecc.) tra i quali è anche Val Grande News, foglio informativo con le principali attività di intervento del parco, distribuito in tutti i comuni del parco.

Il *miglioramento dei prodotti e dei servizi per i visitatori e della qualità dell'accoglienza per la promozione dello sviluppo turistico sostenibile*, costituisce la quinta area strategica di riferimento delle azioni dell'anno. Oltre agli ambiti di azione sopra richiamati, e a quelli più avanti dettagliati per l'ambito di azione del servizio di pianificazione e gestione delle risorse, che concorrono contestualmente agli obiettivi strategici di quest'area, sono da considerare, tra le realizzazioni dell'anno finalizzate all'ecoturismo, la gestione centri visita punti informativi e musei del parco, la gestione delle strutture ricettive del parco (Ostello; Rifugio Parpinasca e Straolgio).

Significato e peso organizzativo, oltre che di impegno delle risorse umane, ha assunto il nuovo modello informativo richiesto dall'amministrazione del parco, che ha contemplato il mantenimento del nuovo punto

Info a Verbania Intra, e la condivisione di un secondo punto informativo con “Terre Alte Laghi” nel centro informativo di Verbania Fondotoce.

Fra le azioni di mantenimento/gestione del sistema dei “servizi” del parco vanno ricordate le attività di manutenzione ordinaria e straordinaria di immobili in uso all'Ente Parco e al CFS-CTA.

2.3.3 Risultati riferiti agli ambiti di pianificazione e gestione delle infrastrutture e del territorio

Il quadro delle attività attiene principalmente a quattro tipologie di attività riconducibili alla gestione ordinaria dei compiti dell'ente in materia di istruttoria tecnica per espressione dei pareri in materia di attività edilizia e produttiva privata, opere pubbliche e di servizio delle singole amministrazioni locali; gestione dei diversi livelli pianificatori generali e di settore; realizzazione e gestione del patrimonio edilizio e degli equipaggiamenti tecnici del parco; gestione della infrastrutturazione sentieristica del parco. Anche per questo servizio le attività possono essere riferite all'insieme delle aree strategiche del piano della performance.

Sono state una serie di realizzazioni in campo a caratterizzare questa area strategica sotto il profilo delle opere finalizzate alla conservazione, tutela ed incremento del patrimonio naturale, ambientale, paesaggistico e geologico. Infatti, nel bilancio del parco i lavori di ripristino e di manutenzione ordinaria e straordinaria di sentieri e strutture, nonché di realizzazione di nuove opere hanno rappresentato, anche nel 2017, un onere particolarmente impegnativo sia sotto il profilo operativo, sia delle risorse impegnate.

A ciò si aggiungano azioni specifiche ed aggiuntive, determinatesi nel corso dell'anno vuoi in ragione della governance di azioni e progetti in stretta relazione con le amministrazioni locali, vuoi in ragione di nuovi progetti che si vengono a presentare o per ragioni di emergenza o per opportunità legate a bandi e/o proposte del territorio.

Al primo insieme appartengono attività svolte nel 2017 a supporto degli accordi di programma con la Provincia ed i comuni per l'uso delle risorse straordinarie del Ministero dell'ambiente per l'intervento sulle strade di accesso al parco, e quelle istruttorie a supporto del progetto “Ritornare” proposto dal comune di Aurano nell'ambito del PSR. Al secondo attività di emergenza sulle infrastrutture sentieristiche, ma anche la predisposizione di contenuti progettuali legati alla candidatura al bando Interreg It-Ch con due progetti rispettivamente legati agli ambienti terrazzati del parco, e alla realizzazione di un museo del marmo rosa e dei graniti di Mergozzo.

Nel corso dell'anno è stata data inoltre continuità e supervisione al bando per i comuni del parco a sostegno di politiche di gestione dei beni ambientali e culturali dei comuni stessi, della promozione della mobilità sostenibile e per rafforzare la caratterizzazione ambientale, culturale e turistica del parco. In particolare, il parco ha predisposto gli atti mirati a sostenere, con risorse straordinarie, interventi che avevano superato la selezione nelle tre aree tematiche.

Più in dettaglio nell'area strategica *Conservazione e valorizzazione del patrimonio, materiale ed immateriale, di carattere storico, artistico, culturale, identitario*, si dato particolare enfasi alla tematica con l'individuazione di una precisa linea di finanziamento con il bando sopra citato, e si sono mantenuti i finanziamenti per il recupero dei tetti in pioda. E' stato invece ancora procrastinato, in accordo con l'amministrazione, l'intervento di restauro degli affreschi di Villa Biraghi, ovvero il loro restauro perché ammalorati.

Con riferimento all'area strategica *governance e sviluppo locale* le attività del settore sono state indirizzate su quei progetti ed interventi operativi di supporto trasversali, ovvero nella direzione di uno Sviluppo del ruolo degli attori locali (associazioni di volontariato e istituzioni) per il radicamento del parco nel territorio, ma anche di progettazione sinergica e complementare su servizi e infrastrutture oggetto di interesse comune e di contributo economico dell'ente parco: così è stato specificatamente per le relazioni con i

singoli comuni del parco relative allo sviluppo rurale dell'alta valle Intrasca nell'ambito del PSR (con il comune di Aurano), del Sentiero per tutti (Comune di Caprezzo), dei servizi igienici di Scaredi (comune di Malesco), del punto informativo di Cicogna (comune di Cossogno).

Particolare rilevanza assume il progetto "Ritornare" del comune di Aurano, sia sotto il profilo delle ricadute naturalistiche, sia di sviluppo di un'area montana abbandonata: le istruttorie tecnico ambientali e le valutazioni del parco hanno verificato le interazioni con le componenti territoriali e ambientali tutelate dal Parco, e hanno preso atto della compatibilità del progetto integrato "Ritornare" con le previsioni sviluppo del Parco e con gli obblighi di tutela dell'area protetta. Si è così confermato il sostegno al progetto integrato e definendo la compartecipazione economica del Parco.

L'area strategica di *Miglioramento dei prodotti e dei servizi per i visitatori e della qualità dell'accoglienza per la promozione dello sviluppo turistico sostenibile* ha assommato nel corso dell'anno la maggior parte degli interventi strutturali e gestionali dell'ente come più sopra illustrato, oltre che la gestione dei progetti in itinere del già citato progetto PSR 7.5.1 della Via Geoalpina che, insieme al nuovo percorso di sette tappe trasversali ed esterne al territorio del parco, ha definito e progettato una serie di interventi relativi ai servizi offerti presso i rifugi ed i bivacchi presenti nei principali posti tappa del percorso (servizi igienici, pannelli FV, punti wireless, corner informativi). Questi, in attesa delle autorizzazioni ambientali delle singole amministrazioni interessate sono stati posticipati in termini di cantierabilità al 2018.

Tra le azioni di miglioramento dei servizi vanno inoltre richiamate, previo acquisto di 10 e-bike a pedalata assistita avvenuto a fine 2016, di una nuova allocazione delle biciclette a noleggio presso il centro visita di Rovogro, attrezzato con il tetto solare, e in accordo gestionale attraverso apposita convenzione con il Circolo "Casa del popolo" del paese.

Nell'ambito degli obiettivi legati al mantenimento/gestione del sistema dei "servizi" del parco (centri visita, CEA, ostello, musei) si è operato con continuità sul sistema di gestione delle strutture di diretta pertinenza del parco. Ciò ha concorso a coordinare tutto il sistema di apertura e di definizione delle attività necessario annualmente e confacente alla frequentazione e informazione dell'utenza: si è infatti operato nella gestione dei contratti di legge, gestione guasti e imprevisti, mantenimento delle condizioni di funzionalità bivacchi, effettuazione degli approvvigionamenti e manutenzioni programmate. Interventi puntuali hanno riguardato manutenzioni ordinarie interne, il bivacco di Bondolo, del Ragozzale.

Sempre con attenzione alle strutture di servizio del Parco realizzate da altri Enti mediante convenzioni e assegnazione di contributi si è monitorato il loro stato di attuazione.

Per quanto concerne gli obiettivi strategici di riqualificazione ambientale e paesaggistica degli accessi e delle percorrenze pedonali del parco sono state realizzati alcuni interventi di monitoraggio, manutenzione ordinaria e straordinaria della sentieristica anche in ragione delle attività svolte da varie associazioni convenzionate con l'Ente, nonché di progettazione definitiva con incarichi specialistici degli interventi strutturali sulla via attrezzata In La Piana-Arca, e progettazione interna e direzione lavori sulle direttrici Cicogna-p.te Casletto, Forcola-Occhio-Guara, sfalci in tre tratte interne al parco.

L'area strategica della *gestione e controllo in relazione a norme generali di salvaguardia, nonché ai regimi di riserva integrale e orientata; riqualificazione delle parti degradate del territorio del parco e riduzione dei rischi connessi ai dissesti idrogeologici* ha mantenuto nel corso del 2017 il coinvolgimento "Reparto carabinieri Parco Val Grande" nella gestione delle piazzole d'intervento con esercitazioni svolte sotto la direzione dello stesso CTCA.

Il presidio del territorio è stato svolto come più sopra richiamato con il monitoraggio e controllo sullo stato di manutenzione della sentieristica, in particolare con la gestione da parte dell'ente delle azioni volontarie annuali previste nelle convenzioni in corso, con iniziative volontarie annuali con associazioni già

sperimentate, con aggiornamento/attivazione di nuove convenzioni con Enti/Associazioni. A rafforzamento di tale azione il parco ha anche realizzato un evento di sostegno e di riconoscimento del ruolo svolto dalle molte associazioni di volontariato.

E' stato poi dato supporto operativo (accoglienza, residenzialità e sentieristica) allo svolgimento delle attività volontarie dei campi estivi. Infine, tra le attività di rilievo dell'anno a carico dell'ufficio tecnico va richiamata la gestione di tre importanti azioni di intervento svolte attraverso il trasferimento di risorse alle amministrazioni locali su progetti condivisi e sostenuti dal Ministero dell'ambiente e che hanno comportato una disamina degli interventi e dei progetti, oltre che delle procedure di trasferimento dei fondi attraverso gli accordi di programma con la Provincia del VCO, la Regione Piemonte ed i comuni interessati (Cossogno, Vogogna, San Bernardino Verbo, Premosello); attraverso la predisposizione di un documento tecnico preliminare per interventi straordinari, sempre finanziati dal Minambiente, sulla sentieristica; e attraverso infine alla chiusura dei lavori per il risanamento del salone del centro visita di Cicogna con il comune di Cossogno.

2.4 Le criticità e le opportunità

Sebbene ormai avviato da più anni, il processo della *performance* ha ancora necessità della messa a punto di un suo dispositivo endogeno di *governance* che permetta di cogliere alcuni aspetti di opportunità e criticità atti a migliorare il processo complessivo di gestione delle risorse interne all'Ente, di finalizzazione ed efficienza delle risorse economiche a disposizione, di relazione e trasparenza nel rapporto con l'organo di governo e con i portatori di interesse.

Le opportunità nascono in primo luogo dallo strumento stesso del piano che nella sua formulazione strategico-operativa ha consentito, dal 2013, di fare progressivi passi avanti rispetto al suo essere un semplice strumento costituito dai precedenti piani di gestione (o di attività), per un verso collocando significativamente le azioni programmate entro un orizzonte temporale di breve-medio periodo (tre anni iterativi), per l'altro inducendo la progressiva messa a punto di opportuni indicatori e target in grado di favorire ed esplicitare lo stesso processo valutativo della performance.

In ragione delle modifiche e precisazioni introdotte su indicazioni della CIVIT, quello che si valuta in questa sede (2017) riscontra una maggiore coerenza ed integrazione riguardo la finalizzazione delle risorse, l'articolazione degli indicatori e la definizione dei target. Entro tale ottica le corrette osservazioni di CIVIT sulle criticità del piano sono state quindi assunte quale supporto al continuo miglioramento e all'integrazione del processo volto a rendere efficiente la programmazione e l'azione dell'ente.

Su tale tema, in prospettiva, assume particolare importanza il nuovo sistema contabile, che anche i parchi dovranno adottare, il quale modifica in maniera rilevante la struttura e il 'significato' stesso delle fasi di elaborazione del Bilancio con il cosiddetto "bilancio armonizzato", laddove lo strumento rappresentato dal *Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio* ha come finalità quelle di illustrare gli obiettivi della spesa assegnando ad essa un quadro di indicatori misurabili, monitorarne l'effettivo andamento in progress e, valutarne a consuntivo il grado di realizzazione in termini di servizi forniti e di interventi realizzati.

La norma, a partire dall'art. 19, illustra in maniera chiara i principi e le modalità generali da adottare per predisporre il Piano degli indicatori e attraverso le linee guida generali consegna non solo un nuovo adempimento di natura valutativa ma uno strumento in grado di assegnare ai dati contabili un valore qualitativo finalizzato alla misurazione dell'efficacia della spesa in termini di capacità realizzativa.

In ragione della sua natura, il 'Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio' non è un semplice schema rendicontativo della spesa effettuata rispetto a quanto programmato in sede di previsione bensì costituisce lo strumento attraverso il quale costruire un percorso di valutazione dell'impatto della spesa in grado di coniugare il valore quantitativo degli "investimenti" economici programmati al valore qualitativo delle azioni, delle attività e delle opere realizzate grazie a quegli investimenti.

Le criticità del processo della performance vanno invece ascritte a condizioni esogene e alla natura stessa dell'agire di enti pubblici non economici atipici quali sono i parchi ma anche alla struttura stessa dell'ente in termini di dimensione (personale impiegato: 10 dipendenti), ambito territoriale di azione, peculiarità dei prevalenti portatori di interesse "immateriali". Si tratta di condizioni oggettive che rendono sicuramente più tangibili le difficoltà di adattare all'ente l'impianto del processo valutativo di cui alle linee guida della deliberazione CIVIT.

Il tema del rapporto tra finalità e compiti dell'ente e risorse umane necessarie a far fronte a tali compiti istituzionali costituisce una delle criticità, in particolar modo laddove i risultati programmati nel Piano che non hanno potuto essere raggiunti sono spesso conseguenza di una doppia condizione critica di operatività: da una parte il sottodimensionamento di risorse umane nei servizi tecnici dell'ente, dall'altra il sopraggiungere, nel corso dell'anno, di numerose e diverse situazioni di avvenimenti imprevisti e/o di emergenza (ma anche di opportunità, come sono le partecipazioni a bandi europei e/o di fundraising con fondazioni bancarie) che per tipologia e complessità degli eventi sopraggiunti necessitano non solo prontezza di risposta ma soprattutto energie e risorse in tempi lavoro non sempre contenibili rispetto la normale programmazione.

Ciò implica non tanto una ridefinizione dei riferimenti di livello strategico, essendo questi già articolati e disegnati sull'intera gamma di finalità dell'ente, quanto piuttosto un supplemento di operatività che ridisegna soprattutto gli obiettivi ed i piani operativi di breve periodo.

Una nota dolente per il parco è sempre determinata dal costo degli investimenti enormi per la fruizione, e segnatamente per i sentieri (segnaletica e manutenzione ordinaria e straordinaria). I costi sostenuti e la grande difficoltà di poter far fronte con contributi Regionali e con altre fonti necessitano di operare in sinergia con le realtà locali, attraverso concertazione con gli enti locali (Unione dei comuni, singole amministrazioni, ecc.) ed una visione di insieme sulle direttrici da privilegiare all'interno della rete dei sentieri della Provincia. In questa direzione si è operato da una parte con il secondo Bando del parco rivolto ai comuni (della fine 2016, ma con le azioni svolte a partire dal 2017), che insieme ad interventi sui beni culturali e mobilità sostenibile, ha ancora contemplato azioni sui sentieri, e dall'altra verso un maggior coinvolgimento delle associazioni di volontariato presenti nel territorio continuando nella strada già intrapresa di responsabilizzare e sostenere quelle associazioni che si rendono disponibili ad offrire azioni concrete sul territorio del parco con manutenzione di sentieri, pulizia, interventi di sistemazione di manufatti, ecc. In tale contesto il parco ha continuato sulla strada del riconoscimento e rafforzamento del ruolo delle associazioni con la predisposizione di convenzioni specifiche atte a dare certezza e continuità a questo importante ruolo sociale e fattivo delle realtà locali. In tale quadro il parco ha potuto così dare riconoscibilità e testimonianza al lavoro e al supporto di molte associazioni locali di volontariato.

La relativa sicurezza di bilancio, confermata anche nel corso del 2017 con il riconoscimento di un insieme di spese di funzionamento ed istituzionali cosiddette "obbligatorie", ha permesso di svolgere con coerenza e uniformità una parte significativa delle attività e delle azioni previste nel bilancio di previsione.

Alcuni fattori condizionano però una maggiore efficacia dell'operare del parco, primi fra tutti i tempi del riconoscimento effettivo delle risorse assegnate e quelli di approvazione degli strumenti di bilancio. Ciò determina in primo luogo quella discrepanza di processo che porta alla difficoltà di impegno di spesa in tempi congrui, con l'evidente risultato di incrementare l'avanzo di amministrazione.

Sul tema delle entrate, stante un leggero incremento registrato anche nel 2017, si evidenzia però la necessità di adottare, pur tenuto conto dei limiti obiettivi imposti dalla natura del "Parco", ogni opportuna iniziativa al fine di incrementare le entrate proprie e la capacità di autofinanziamento, risultando sempre più l'impossibilità di gestire e sviluppare le potenzialità del Parco solamente con le risorse derivanti dal contributo ordinario dello Stato.

Si considera inoltre strategico creare le condizioni per incentivare le fonti di entrate, anche attraverso l'acquisizione di fondi straordinari, poiché le risorse trasferite sono ormai insufficienti per finanziare progetti di sviluppo, al fine di addivenire ad una gestione che preveda accettabili produzione di reddito e autofinanziamento. In tal senso si è dato continuità, nel corso del 2017, alle attività di fundraising, in particolare con la messa a punto di due progetti candidati, come più sopra ricordato, sul nuovo bando INTERREG Italia Svizzera.

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

In questa sezione, come richiesto dalle linee guida CIVIT sono presentati, con una logica a cascata, i risultati di performance conseguiti dall'Ente parco nel corso dell'anno 2017.

3.1 *Albero della performance*

Con il triennio 2011-2013 l'Amministrazione aveva fissato una serie di obiettivi che, stante il carattere iterativo e di prima implementazione del piano della performance, hanno mantenuto di fatto, e nella loro integrità, il loro valore generale nei piani successivi, fino all'acquisizione degli obiettivi della nuova amministrazione, che hanno di fatto dato continuità agli obiettivi precedentemente fissati, specificandone priorità e singole attività.

Il nuovo ciclo gestionale avviato infatti nel 2016 con il documento "Definizione degli obiettivi strategici per le attività dell'Ente" (delibera Consiglio Direttivo n. 4 del 26/1/2016), da una parte confermava la continuità dell'architettura complessiva della strategia dell'ente sulle sette aree tematiche di azione, dall'altra ha ridefinito gli elementi di contesto e di priorità che dovranno caratterizzare il ciclo amministrativo dei nuovi organi, specificandone, con l'approvazione dei singoli piani della performance gli obiettivi e le priorità dell'anno.

In particolare gli obiettivi per le diverse aree di lavoro sono i seguenti:

- perseguimento degli obiettivi istituzionali
- miglioramento progressivo degli habitat
- miglioramento progressivo della infrastrutturazione leggera della fruizione (sentieri, biviacchi e rifugi)
- rafforzamento dell'immagine del Parco inteso nella sua duplice accezione di Ente e di territorio
- razionale gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali dell'Ente Parco
- collaborazione dell'Ente Parco con le altre istituzioni, enti, associazioni allo scopo di attuare progetti transfrontalieri che sappiano veicolare adeguatamente l'immagine dello stesso.

L'obiettivo unitario delle aree, ovvero la creazione di "valore pubblico", consiste nel consentire all'Ente Parco di perseguire le proprie finalità istitutive proponendosi anche per il triennio 2017-2019 a divenire incubatore di micro-imprenditorialità legate alla valorizzazione delle risorse ecologiche e ai servizi per la fruizione "lenta e attenta" del territorio.

Nella figura seguente sono richiamati, in relazione al flow-chart logico-operativo del sistema di programmazione integrata propria dell'*albero della performance* disegnato nel piano della performance, i sette raggruppamenti tematici strategici ai quali sono collegati i risultati di sintesi conseguiti nel corso del 2017 per singolo indicatore di outcome e target complessivi.

Tabella risultati di sintesi per raggruppamenti strategici						
Conservazione, tutela ed incremento del patrimonio naturale,	Conservazione e valorizzazione del patrimonio,	Governance e sviluppo locale	Educazione ambientale, formazione,	Miglioramento dei prodotti e dei servizi per i	Gestione e controllo in relazione a	Rafforzamento della capacità organizzativa

ambientale, paesaggistico e geologico	materiale ed immateriale, di carattere storico, artistico, culturale, identitario		valorizzazione della immagine del Parco e dei caratteri di naturalità, nonché supporto alla ricerca scientifica	visitatori e della qualità dell'accoglienza per la promozione dello sviluppo turistico sostenibile	norme generali di salvaguardia, nonché ai regimi di riserva integrale e orientata; riqualificazione delle parti degradate del territorio e dei rischi idrogeologici	dell'ente e miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della gestione
<i>Diffusione e aumento della conoscenza tra utenze e residenti del parco sul significato della wilderness</i>	<i>Aumento della conoscenza dell'utenza sul valore dei beni culturali</i>	<i>Coinvolgimento delle rappresentanze /istituzioni locali in progetti finalizzati</i>	<i>Incremento tra i diversi soggetti (scuole, associazioni, cittadini, turisti) della conoscenza del parco e delle sue attività</i>	<i>Mantenimento e qualificazione del sistema dell'offerta di servizi del parco</i>	<i>Rafforzamento della presenza del Parco sul territorio in sinergia con il CFS-CTA</i>	<i>Miglioramento tempi di risposta all'utenza esterna (sulla base di obiettivi indicati dai servizi)</i>
<i>Azioni sinergiche con altri soggetti pubblici/privati per studi e ricerche sulla biodiversità</i>	<i>Accrescimento della conoscenza dei residenti sul valore del patrimonio materiale ed immateriale.</i>	<i>Attivazione di progetti in ambito rurale</i>	<i>Incremento attività gestite dalle guide del parco/operatori turistici</i>	<i>Incremento dell'offerta dei servizi</i>	<i>Contenimento presenza cinghiale</i>	<i>Miglioramento della trasparenza</i>
<i>Ampliamento dell'area protetta</i>	<i>Coinvolgimento comunità locali in progetti congiunti</i>	<i>Valorizzazione competitiva delle produzioni locali</i>	<i>Incremento visitatori strutture del parco (CV, CEA, ecc.)</i>	<i>Diversificazione dell'offerta di servizi su target specifici</i>	<i>Coinvolgimento e condivisione con le realtà locali delle conoscenze, delle strategie, delle azioni e degli strumenti del piano di gestione dell'area SIC/ZPS del parco.</i>	<i>Attività di prevenzione della corruzione</i>
<i>Aumento delle conoscenze, tra gli stakeholder, sulle risorse naturali del parco</i>	<i>Mantenimento e sviluppo di azioni ed iniziative congiunte con il "Comitato donne del parco"</i>	<i>Coinvolgimento degli attori del territorio (associazioni di categoria, altri parchi e operatori turistici) nel riconoscimento del valore del parco.</i>	<i>Incremento della partecipazione ad attività specifiche del parco da parte degli stakeholder locali (volontariato, CAI, cittadini, Donne del parco, amministratori)</i>	<i>Incremento dell'offerta di servizi a sostegno alla mobilità dolce</i>	<i>Incremento delle azioni congiunte con l'associazionismo o ed il volontariato nel territorio del parco</i>	<i>Pervasività, condivisione delle funzioni tra servizi diversi</i>
<i>Incremento azioni dirette e/o indirette di conservazione degli habitat prioritari</i>	<i>Conservazione unità giardino di Villa Biraghi</i>	<i>Coinvolgimento degli attori locali in progetti finalizzati</i>	<i>Sensibilizzazione delle comunità locali e dei visitatori del parco sul tema convivenza con il predatore lupo</i>	<i>Implementazione e strumenti di qualificazione/certificazione</i>	<i>Miglioramento delle condizioni complessive della rete delle percorrenze e dei territori sottesi degradati (su progetti programmati)</i>	<i>Integrazione interna attività uffici</i>
<i>Conservazione ecosistema del parco con azioni/interventi di frammentazione</i>		<i>Sostegno e promozione offerta turistica operatori locali</i>	<i>Incremento delle conoscenze scientifiche del territorio del parco</i>	<i>Implementare azioni congiunte con altri enti parco</i>		<i>Permeabilità competenze e professionalità</i>
<i>Coinvolgimento associazioni locali (volontariato, pescatori ecc.)</i>			<i>Innovare la comunicazione turistica</i>			<i>Aggiornamento strumenti di governo e regolazione</i>

<i>Condivisione delle singole azioni del piano di contenimento dei cinghiali con le popolazioni locali</i>						<i>Attuazione attività programmate</i>
<i>Aumento della conoscenza del valore e del patrimonio geologico/geomorfológico del parco</i>						<i>Reperimento risorse esterne</i>
<i>Convergenza di più attori/partner per la promozione e la valorizzazione del patrimonio geologico/geomorfológico del parco</i>						<i>Miglioramento tempi di risposta all'utenza istituzionale</i>
						<i>Corretta applicazione dei contratti di lavoro e della norma in materia di lavoro pubblico</i>

Legenda risultati:

- In verde i risultati pienamente raggiunti rispetto al target programmato
- In arancione i risultati che, rispetto al target programmato, non sono stati completamente raggiunti e/o presentano margini di miglioramento e completamento da perseguire nel corso del 2018
- In rosso i risultati che, sempre rispetto al target programmato, non sono stati raggiunti e necessitano una trattazione più compiuta nel periodo pluriennale di considerazione del piano.

Come si può osservare nel 2017 alle sette aree strategiche dell'azione del parco sono stati associati 50 indicatori di outcome, 4 in più rispetto il 2016.

Dalla tabella emerge, in prima istanza, una valutazione di sintesi dell'andamento della performance rispetto l'insieme delle aree strategiche ed i relativi obiettivi operativi. Il mosaico dei colori consente infatti di cogliere, attraverso le gradualità degli stessi, il grado e la "mappa" dei risultati raggiunti.

Su cinquanta indicatori considerati 37, pari al 74%, risultano positivamente raggiunti, 10 non completamente raggiunti (20%), ed i rimanenti tre non raggiunti (6%).

Va in ogni caso specificato che le azioni/attività "aggiuntive" sopraggiunte e/o intraprese al di fuori del piano di attività non sono conteggiate nel bilancio qui esposto.

A proposito degli indicatori, dalla tabella appare come anche nel 2017 si siano presentate "negatività" di risultato (non raggiunti o non pienamente raggiunti) per alcune azioni del piano della performance relative, in particolare, agli indicatori di outcome riferiti al coinvolgimento delle istanze del territorio. Si tratta di obiettivi che si relazionano, in particolare, alla disponibilità del fattore "tempo" delle risorse umane interessate nell'azione di accompagnamento della governance dei progetti relativi al coinvolgimento degli attori locali. Si tratta in ogni caso di obiettivi di coinvolgimento che, nella misura in cui appartengono ad obiettivi operativi pluriennali, dovranno avere una modalità di attenzione e più efficace svolgimento nello stesso periodo di validità del piano.

Il quadro di sintesi sopra presentato trova ulteriore specificazione nel successivo par. 3.2 laddove si possono leggere in maniera più articolata l'insieme delle azioni intraprese ed i risultati in rapporto agli indicatori di outcome.

3.2 Obiettivi strategici

Nelle matrici che seguono si evidenziano, per ciascuno dei sette raggruppamenti tematici strategici, il livello di interazione tra articolazione degli obiettivi strategici e sistema degli indicatori di outcome individuati per ogni specifica area strategica. Se è l'insieme degli indicatori di outcome a spiegare la misura della prestazione complessiva rispetto quella specifica area strategica (come sintetizzato alla tabella precedente, cap. 3.1), sarà invece l'incrocio tra singolo obiettivo e singolo outcome ad evidenziare fino a che punto quella specifica relazione si è realizzata attraverso una o più azioni operative richiamate nella stessa casella di incrocio. Azioni che a loro volta assumono tre colorazioni diverse (verde, arancione e rossa) in ragione dei target raggiunti dalle singole attività.

La misura del risultato (outcome) è evidenziata, come già esposto, dalla colorazione del riquadro, che determina fino a che punto i risultati sono stati conseguiti attraverso una gerarchizzazione per tre livelli:

- a) il risultato di outcome è stato pienamente raggiunto (verde)
- b) il risultato di outcome è stato raggiunto parzialmente, ma è in linea con l'orizzonte temporale di raggiungimento dell'obiettivo strategico pluriennale (arancione);
- c) il risultato di outcome non è stato raggiunto (rosso).

La colorazione dell'indicatore di outcome assume valore verde (pieno risultato) quando almeno metà delle azioni operative "qualificanti" quella riga di outcome sono positive (icone/faccine verdi associate alle azioni del piano identificate dalla sigla delle schede dedicate), valore arancione quando le "faccine" arancioni sono prevalenti e/o c'è una posizione di parità tra esiti positivi ed esiti negativi delle azioni, infine valore rosso quando sulla riga le azioni del piano non raggiunte sono almeno il 50% di quelle complessive.

Il colore delle singole "faccine" riflette a consuntivo il raggiungimento dei target assegnati a ciascun indicatore dell'obiettivo operativo in termini quantitativi oppure qualitativi a seconda del caso. Di questi risultati si dà conto nel successivo capitolo.

Nel prospetto che segue vi sono inoltre delle icone neutre (colore neutro, in numero di sette) che sono state applicate ad alcune azioni previste nel piano delle attività, che per ragioni per lo più esterne all'organizzazione dei servizi, sono state necessariamente posticipate per sostanziali aspetti procedurali e autorizzativi non dipendenti totalmente dal parco, e comunque gestibili in prima istanza nel procedere delle attività nel corso dell'anno. Nel capitolo 2.1 si è già dato conto delle variazioni intervenute nel corso dell'anno, in particolare fattori esterni (autorizzativi ed istruttori) che hanno dilatato tempi di risposta al parco sul progetto del PSR più consistenti rispetto la programmazione data, mantenimento di continuità ed efficacia sugli interventi programmati, quant'anche nella possibilità di mettere in cantiere le stesse attività programmate rinviandole al 2018.

Le sigle delle attività riportate nelle tabelle riconducono anche alle strutture di servizio dell'ente che sono:

- AP → Servizio risorse umane, affari generali, organi dell'ente
- PF → Servizio finanziario, risorse economiche e bilancio
- UPCN → Servizio conservazione natura, ricerca, educazione alla sostenibilità, promozione e stampa

UPGR → Servizio pianificazione, manutenzione e gestione delle strutture e del territorio, progettazione.

Nel piano del 2017 si è inoltre dato rilevanza ad alcuni progetti di carattere integrato riponendo le attività delle singole azioni sotto la direzione dell'ente, quindi con una ulteriore sigla di riferimento "UD".

Il Responsabile del raggiungimento dell'obiettivo è il Direttore mentre ciascun servizio ha una figura responsabile come illustrato più sopra (cfr. cap. 2.2).

Sempre dalla matrice degli obiettivi strategici e degli outcome è desumibile, attraverso la compresenza di più sigle di attività operative, quali uffici hanno concorso al raggiungimento di quel risultato di outcome.

Dalle matrici che seguono si può osservare che il valore consuntivo degli indicatori risulta più che positivo laddove, come già più sopra richiamato, su 50 indicatori complessivi di outcome 37 risultano pienamente raggiunti, 10 sono raggiunti parzialmente ma comunque in linea con la programmazione pluriennale e solo 3 non raggiunti pienamente o non attuati (gli otto neutri, non conteggiati nei colori di sintesi della matrice) anche in ragione di variabili esterne che hanno influito sulla stessa programmazione (cfr. par. 2.1).

Sotto il profilo dei risultati della *performance*, l'aggravio di attività non previste più sopra richiamate si riflette infatti maggiormente su una diversa articolazione delle attività che hanno valenza pluriennale, con la traslazione di alcune azioni specifiche nell'anno successivo, anche in ragione della proroga riconosciuta ad alcuni di questi progetti e/o approfondimenti necessari emersi in corso di progettazione esecutiva.

Fra le ragioni di scostamento tra risultato atteso e risultato raggiunto vanno ancora citati alcuni aspetti più particolari legati ai tempi ed ai meccanismi di approvazione dei bilanci (previsionale e consuntivo) da parte dell'organo vigilante dell'Ente parco (il Ministero dell'Ambiente) che si riflettono, soprattutto, nella sovente discrepanza tra tempi e disponibilità delle risorse e tempi di implementazione delle attività programmate. Questo significa che, soprattutto per azioni da gestire in particolari periodi dell'anno viene meno una disponibilità formale delle risorse che rallentano, quando non addirittura costringono a posticipare alcune azioni programmate.

Il tema dello scostamento dalle attività programmate porta implicitamente in conto quello del rapporto della coerenza di programmazione con i risultati attesi dai diversi portatori di interesse, ma anche esigenze e fabbisogni che vengono ad esprimersi da parte di altri stakeholder nella normale attività e/o relazione in essere con il parco. I casi sopra citati, ovvero quelli che in maniera più consistente e significativa hanno ridefinito ordine di priorità e modalità di intervento sono emblematici in tal senso. Il riposizionamento della programmazione e degli ordini di priorità, stante tali connotazioni e le peculiarità degli stakeholder, non potevano che essere prerogativa e primato decisionale dell'organo di governo dell'ente.

Di seguito si presenta l'insieme delle matrici per area strategica ed esiti delle attività svolte nel 2016 in rapporto a ciascun indicatore di outcome definito. Si richiama il fatto che le icone senza colore riguardano attività che non sono partite per ragioni esterne alla programmazione dell'ente.

	Conservazione, tutela ed incremento del patrimonio naturale, ambientale, paesaggistico e geologico - Obiettivi strategici					
<i>Indicatori di outcome</i>	Preservare la biodiversità e assecondare le dinamiche della wilderness	Implementare ed integrare la connettività ecologica	Integrare le attività antropiche con la conservazione del paesaggio bio-culturale	Conoscere e valorizzare le specificità geo-strutturali e litologiche attraverso il Sesia Val Grande Geopark	Incrementare le conoscenze scientifiche del patrimonio faunistico e floristico	Valorizzare il patrimonio forestale
<i>Diffusione e aumento della conoscenza tra utenze e residenti del parco sul significato della wilderness</i>	UPCN 7/😊 UD3/😊 UPCN 14/😊 UPGR7/😊					
<i>Azioni sinergiche con altri soggetti pubblici/privati per studi e ricerche sulla biodiversità. GIS/database faunistico</i>	UPCN 7/😊 UD3/😊	UPCN9/😬			UPCN 7/😊 UPCN 8/😊 UPCN 8/😬 UPCN11/😊	
<i>Ampliamento dell'area protetta</i>	UPCN 7/😊 UD3/😊	UPCN9/😬 UD3/😊		UPCN7/😬 UPCN 13/😊		
<i>Aumento delle conoscenze, tra gli stakeholder, sulle risorse naturali del parco</i>	UPCN9/😬	UPCN9/😬	UPCN 8/😊		UPCN 7/😊 UPCN11/😊	P.O.Cfs-CTA/😊
<i>Incremento azioni dirette e/o indirette di conservazione degli habitat prioritari</i>	UPCN9/😬					
<i>Conservazione ecosomaico</i>	UPGR1/😬					

<i>del parco con azioni/interventi di frammentazione</i>						
<i>Coinvolgimento associazioni locali di volontariato, pescatori ecc.)</i>	UPGR7/😊		UPCN 8/😊		UPCN 8/😊	
<i>Candidatura MAB UNESCO</i>		UPCN 9/😊				
<i>Condivisione delle singole azioni del piano di contenimento dei cinghiali con le popolazioni locali</i>			AP2/😊 UPCN 8/😊			
<i>Aumento della conoscenza del valore e del patrimonio geologico/geomorfológico del parco</i>				UPCN7/😊 UPCN 13/😊		
<i>Convergenza di più attori/partner per la promozione e la valorizzazione del patrimonio geologico e geomorfologico del parco</i>				UPGR2/😊 UPCN 13/😊 UPCN5/😊 UPCN13/😊		

Indicatori di outcome	Conservazione e valorizzazione del patrimonio, materiale ed immateriale, di carattere storico, artistico, culturale, identitario – Obiettivi strategici				
	Recupero e valorizzazione dei beni culturali	Preservare e valorizzare i caratteri identitari del patrimonio architettonico e storico-artistico	Preservare e valorizzare i caratteri identitari del patrimonio immateriale	Recuperare le tradizioni locali	Sviluppare e qualificare la fruizione sociale del patrimonio culturale e

					naturale del parco
<i>Aumento della conoscenza dell'utenza sul valore dei beni culturali</i>	UPCN2/😊 UD3/😊 UPCN6/😊 UPCN5/😊				
<i>Accrescimento della conoscenza dei residenti sul valore del patrimonio materiale ed immateriale.</i>		UPGR6/😞	UPCN14/😊 UPCN2/😊	UPCN2/😊 UPCN14/😊	
<i>Coinvolgimento comunità locali in progetti congiunti</i>		UPGR8/😊	UPCN14/😊 UPCN2/😊 UPGR4/😞	UPCN2/😊 UPCN14/😊	UPGR7/😊 UPCN5/😊 UPCN14/😊
<i>Mantenimento e sviluppo di azioni ed iniziative congiunte con il "Comitato donne del parco"</i>			UPCN1/😊		
<i>Conservazione Villa Biraghi</i>		UPGR6/😞			

Indicatori di Outcome	Governance e sviluppo locale - Obiettivi strategici				
	Sostenere progetti pilota di sviluppo a partire da fattori endogeni dello sviluppo	Sostenere la qualità e tipicità delle produzioni locali	Favorire il raccordo tra le diverse realtà locali del parco	Migliorare il sistema dell'offerta	
<i>Coinvolgimento e governance delle rappresentanze/istituzioni locali in progetti finalizzati</i>	UD3/😊		UPCN14/😊 UD3/😊		
<i>Attivazione di progetti in ambito rurale</i>	UPCN10/😊				
<i>Valorizzazione competitiva delle produzioni locali</i>		UPCN5/😊 UPCN14/😊			
<i>Coinvolgimento degli attori del territorio (associazioni di categoria, altri parchi e operatori turistici) nel riconoscimento del valore del parco.</i>			UPGR7/😊	UPCN14/😞	
<i>Coinvolgimento degli attori locali in progetti finalizzati</i>			UPCN14/😊		
<i>Sostegno e promozione offerta turistica operatori locali</i>				UPCN14/😞	

Indicatori di outcome	Educazione ambientale, formazione, valorizzazione della immagine del Parco e dei caratteri di naturalità che lo contraddistinguono, nonché supporto alla ricerca scientifica – Obiettivi strategici			
	Sensibilizzare la popolazione locale ed i visitatori potenziando servizi informativi diversificati e innovativi	Educare alla sostenibilità	Garantire adeguate informazioni/comunicazioni alle comunità del parco	Promuovere la ricerca scientifica
<i>Incremento tra i diversi soggetti (scuole, associazioni, cittadini, turisti) della conoscenza del parco e delle sue attività</i>	UPCN5/😊 UPCN1/😞 UPCN3/😞 UPCN1/😊 UPCN5/😊 UPCN13/😊		UPCN1/😊 UPCN11/😊	
<i>Incremento attività gestite dalle guide del parco/operatori turistici</i>	UPCN5/😊 UPCN13/😊			
<i>Innovare la comunicazione turistica</i>	UPCN13/😞			
<i>Incremento visitatori strutture del parco (CV, CEA, ecc.)</i>	UPCN3/😊			
<i>Incremento della partecipazione ad attività specifiche del parco da parte degli stakeholder locali (volontariato, CAI, cittadini, Donne del parco, amministratori)</i>		UPCN14/😊 UPCN3/😊 UPCN6/😊		

<i>Sensibilizzazione delle comunità locali e dei visitatori del parco sul tema convivenza con il predatore lupo</i>			UPCN11/😊	UPCN11/😊
<i>Incremento delle conoscenze scientifiche del territorio del parco</i>				UPCN7/😊 UPCN11/😊

Indicatori di outcome	Miglioramento dei prodotti e dei servizi per i visitatori e della qualità dell'accoglienza per la promozione dello sviluppo turistico sostenibile – Obiettivi strategici					
	Promuovere l'ecoturismo	Mantenimento/gestione del sistema dei "servizi" del parco (centri visita, CEA, ostello, musei, rifugi, bivacchi)	Riqualificazione ambientale e paesaggistica degli accessi e delle percorrenze pedonali del parco	Qualificare l'immagine, la leggibilità ed il riscontro nazionale ed internazionale del parco	Sostenere ed implementare l'offerta tematica (sistema di itinerari, incontri a tema, convegni, ecc.)	Rafforzare la rete e l'azione sinergica con gli altri parchi
<i>Mantenimento e qualificazione del sistema dell'offerta di servizi del parco</i>	UPCN4/😞	UPCN3/😊 UPCN4/😊 UPGR3/😊 UPCN14/😞 UPGR3/😞 UPGR3/😊 UPCN3/😞	UPGR4/😊 UPGR4/😞 UPGR2/😊 UPGR4/😊 UPGR4/😊 UPGR4/😊 UPGR2/😊		UPCN5/😊	

		UPGR3/😊 UPGR3/😊 UPGR3/😞 UPGR3/😊 UPGR3/😊 UPGR2/😞 UPGR2/😞 UPGR2/😞 UPGR2/😞 UPGR2/😞 UPGR2/😞 UPGR2/😞 UPGR4/😊 UPCN12/😞	UPGR4/😊 UPGR4/😊			
<i>Incremento dell'offerta dei servizi</i>	UPGR2/😞 UPCN1/😞 UPCN13/😞					
<i>Diversificazione dell'offerta di servizi su target specifici</i>	UPCN13/😞				UPCN1/😞 UPCN5/😞 UPGR4/😞	

<i>Incremento dell'offerta di servizi a sostegno alla mobilità dolce</i>	UPGR5/😊					
<i>Implementazione strumenti di qualificazione/certificazione</i>				UPCN13/😊 UPCN14/😊		
<i>Implementare azioni congiunte con altri enti parco</i>						UPCN1/😊 UPCN5/😊 UPCN14/😐 UD3/😊

Indicatori di outcome	Gestione e controllo in relazione a norme generali di salvaguardia, nonché ai regimi di riserva integrale e orientata; riqualificazione delle parti degradate del territorio del parco e riduzione dei rischi connessi ai dissesti idrogeologici				
	Obiettivi strategici				
	Integrare e finalizzare l'operatività del Coordinamento Territoriale per l'Ambiente (CFS-CTA)	Monitorare e gestire interventi sugli squilibri ecologici	Gestire habitat e specie prioritarie (Direttive europee)	Promuovere forme organizzative e volontarie di manutenzione del territorio	Promuovere accordi di partenariato tra enti per interventi di risanamento e riqualificazione dissesti idrogeologici
<i>Rafforzamento della presenza del Parco sul territorio in sinergia con il CFS-CTA</i>	UPGR1/😐 UPGR4/😐				

	UPCN7/😊 UPCN8/😊				
<i>Contenimento presenza cinghiale</i>		UPCN8/😊			
<i>Coinvolgimento e condivisione con le realtà locali delle conoscenze, delle strategie, delle azioni e degli strumenti del piano di gestione dell'area SIC/ZPS del parco.</i>			UPCN9/😞 UPCN9/😊		
<i>Incremento delle azioni congiunte con l'associazionismo ed il volontariato nel territorio del parco.</i>				UPGR7/😊	
<i>Miglioramento delle condizioni complessive della rete delle percorrenze e dei territori sottesi degradati (su progetti programmati)</i>					UD2/😊

Indicatori di outcome	Rafforzamento della capacità organizzativa dell'ente e miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della gestione							
	Obiettivi strategici							
	Gestire le relazioni con il pubblico/utenti	Gestire atti autorizzativi, pareri di competenza dell'ente	Sostenere il corretto funzionamento dell'ente sotto il profilo dei servizi e del personale	Implementare un processo di motivazione ed apprendimento continuo delle risorse interne dell'ente	Completare e/o aggiornare documenti di piano, regolamenti del parco	Integrare e valorizzare compiti e ruolo CFS-CTA	Fundraising	Efficacia risorse e attività Piano della Performance
<i>Miglioramento tempi di risposta all'utenza esterna (sulla base di obiettivi indicati dai servizi)</i>	AP1/😊 AP1/😊 UPCN12/😞	AP6/😊 UPGR9/😞 UPGR4/😊	AP2/😊					
<i>Miglioramento della trasparenza</i>	AP2/😊 AP2/😊 AP2/😊		AP2/😊 AP2/😊					
<i>Attività di prevenzione della corruzione</i>			AP2/😊 AP2/😊					
<i>Pervasività/condivisione delle funzioni tra servizi diversi</i>			UPGR10/😊 UPCN8/😞 PF4/😊					

			PF1/😊 PF1/😊 AP1/😊					
<i>Integrazione interna attività uffici</i>			AP3/😊			UPGR1/😞 UPGR3/😊		
<i>Permeabilità competenze e professionalità</i>			AP3/😊	AP5/😊				
<i>Aggiornamento strumenti di governo e regolazione</i>					UD3/😊 UPCN9/😞 UPCN8/😊			
<i>Monitoraggio attuazione attività programmate</i>								UD1/😞
<i>Reperimento risorse esterne</i>							AP2/😊	
<i>Miglioramento tempi di risposta all'utenza istituzionale</i>			AP4/😊					
<i>Corretta applicazione dei contratti di lavoro e della norma in materia di lavoro pubblico</i>			AP5/😊					

Alla luce del monitoraggio della Relazione sulla *performance* 2011 la CIVIT ha predisposto precise istruzioni per la compilazione degli allegati della delibera CIVIT n.5/2012 ai fini della stesura della Relazione sulla *performance*, in particolare specificando gli aggiornamenti dell'allegato 2, "Tabella Obiettivi strategici", con la soppressione e l'aggiunta di campi di compilazione.

Sulla scorta delle matrici di risultato sopra illustrate si è dunque proceduto a predisporre tale tabella-obiettivi costruendo target (n. azioni del piano per singolo obiettivo) e valore consuntivo degli indicatori secondo il nuovo format, ottenendo così l'espressione quantitativa del valore del grado di raggiungimento obiettivo (compreso tra 0 e 100%).

Descrizione Obiettivo	Ambito Obiettivo	Risorse Finanziarie (*)	Indicatori	Target	Valore Consuntivo Indicatori		Grado di Raggiungimento Obiettivo	Note
Preservare la biodiversità e assecondare le dinamiche della wilderness	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Diffusione e aumento della conoscenza tra utenze e residenti del parco sul significato della wilderness. Azioni sinergiche con altri soggetti pubblici/privati per studi e ricerche sulla biodiversità. Ampliamento dell'area protetta Aumento delle conoscenze, tra gli stakeholder, sulle risorse naturali del parco. Incremento azioni dirette e/o indirette di conservazione degli habitat prioritari. Conservazione ecosistema del parco con azioni/interventi di frammentazione. Coinvolgimento associazioni locali (volontariato, pescatori, ecc.).	12 azioni	9 3	😊 😐	94	
Implementare ed integrare la connettività ecologica	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Azioni sinergiche con altri soggetti pubblici/privati per studi e ricerche sulla biodiversità. Ampliamento dell'area protetta. Aumento delle conoscenze, tra gli stakeholder, sulle risorse naturali del parco.	4 azioni	1 3	😊 😐	81	
Integrare le attività antropiche con la conservazione del paesaggio bio-culturale	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Aumento delle conoscenze, tra gli stakeholder, sulle risorse naturali del parco. Coinvolgimento associazioni locali (volontariato, pescatori, ecc.). Condivisione delle singole azioni del piano di contenimento dei cinghiali con le popolazioni locali.	4 azioni	3 1	😊 😐	94	

Conoscere e valorizzare le specificità geostrukturali e litologiche	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Ampliamento dell'area protetta. Aumento della conoscenza del valore e del patrimonio geologico/geomorfologico del parco. Convergenza di più attori/partner per la promozione e la valorizzazione del patrimonio geologico/geomorfologico del parco	8 azioni	5 3	 	91	
Incrementare le conoscenze scientifiche del patrimonio faunistico e floristico	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Azioni sinergiche con altri soggetti pubblici/privati per studi e ricerche sulla biodiversità.. Aumento delle conoscenze, tra gli stakeholder, sulle risorse naturali del parco. Coinvolgimento associazioni locali (volontariato, pescatori, ecc.)	7 azioni	6 1	 	96	Spesa ricompresa nell'obiettivo Preservare la biodiversità e assecondare le dinamiche della wilderness
Valorizzare il patrimonio forestale	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Aumento delle conoscenze, tra gli stakeholder, sulle risorse naturali del parco	1 azioni	1		100	Spesa ricompresa nell'obiettivo Preservare la biodiversità e assecondare le dinamiche della wilderness
Recupero e valorizzazione dei beni culturali	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Aumento della conoscenza dell'utenza sul valore dei beni culturali.	4 azioni	4		100	
Preservare e valorizzare i caratteri identitari del patrimonio architettonico e storico-artistico	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	no	Accrescimento della conoscenza dei residenti sul valore del patrimonio materiale ed immateriale. Coinvolgimento comunità locali in progetti congiunti. Conservazione Villa Biraghi	3 azioni	1 2	 	67	
Preservare e valorizzare i caratteri identitari del patrimonio immateriale	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Accrescimento della conoscenza dei residenti sul valore del patrimonio materiale ed immateriale. Coinvolgimento comunità locali in progetti congiunti. Mantenimento e sviluppo di azioni ed iniziative congiunte con il "Comitato donne del parco".	6 azioni	3 2 1	  	83	

Recuperare le tradizioni locali	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Accrescimento della conoscenza dei residenti sul valore del patrimonio materiale ed immateriale. Coinvolgimento comunità locali in progetti congiunti.	4 azioni	2 2	😊 😐	87	
Sviluppare e qualificare la fruizione sociale del patrimonio culturale e naturale del parco	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Coinvolgimento comunità locali in progetti congiunti.	3 azioni	3	😊	100	
Sostenere la qualità e tipicità delle produzioni locali	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Valorizzazione competitiva delle produzioni locali	2 azioni	2	😊	100	
Favorire il raccordo tra le diverse realtà locali del parco	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Coinvolgimento delle rappresentanze/istituzioni locali in progetti finalizzati. Coinvolgimento degli attori del territorio (associazioni di categoria, altri parchi, operatori turistici) nel riconoscimento del valore del parco. Coinvolgimento degli attori locali in progetti finalizzati.	4 azioni	4	😊	100	
Sostenere progetti pilota di sviluppo a partire da fattori endogeni dello sviluppo	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Coinvolgimento delle rappresentanze/istituzioni locali in progetti finalizzati. Attivazione di progetti in ambito rurale.	2 azioni	2	😊	100	
Migliorare il sistema dell'offerta	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Coinvolgimento degli attori del territorio (associazioni di categoria, altri parchi, operatori turistici) nel riconoscimento del valore del parco. Sostegno e promozione offerta turistica operatori locali.	2 azioni	2	😞	50	

Sensibilizzare la popolazione locale ed i visitatori potenziando servizi informativi diversificati e innovativi	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Incremento tra i diversi soggetti (scuole, associazioni, cittadini, turisti) della conoscenza del parco e delle sue attività. Incremento attività gestite dalle guide del parco/operatori turistici. Innovare la comunicazione turistica. Incremento visitatori strutture del parco (CV, CEA, ecc.)	10 azioni	7 1 2	  	87	
Educare alla sostenibilità	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Incremento della partecipazione ad attività specifiche del parco da parte degli stakeholder locali (volontariato, CAI, cittadini, Donne del parco, amministratori).	3 azioni	3		100	
Garantire adeguate informazioni/comunicazioni alle comunità del parco	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Incremento tra i diversi soggetti (scuole, associazioni, cittadini, turisti) della conoscenza del parco e delle sue attività. Sensibilizzazione delle comunità locali e dei visitatori del parco sul tema della convivenza con il lupo.	3 azioni	3		100	
Promuovere la ricerca scientifica	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Incremento delle conoscenze scientifiche del territorio del parco. Sensibilizzazione delle comunità locali e dei visitatori del parco sul tema della convivenza con il lupo.	3 azioni	3		100	
Promuovere l'ecoturismo	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI/NO	Mantenimento e qualificazione del sistema dell'offerta di servizi del parco. Incremento dell'offerta dei servizi. Diversificazione dell'offerta di servizi su target specifici. Incremento dell'offerta di servizi a sostegno alla mobilità dolce"	6 azioni	1 4 1	  	75	
Mantenimento/gestione del sistema dei "servizi" del parco (centri visita, CEA, ostello, musei)	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI/NO	Mantenimento e qualificazione del sistema dell'offerta di servizi del parco.	14 azioni	9 3 2	  	87	Nel totale delle azioni non sono conteggiate 6 attività slittate al 2018

Riqualificazione ambientale e paesaggistica degli accessi e delle percorrenze pedonali del parco	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Mantenimento e qualificazione del sistema dell'offerta di servizi del parco.	7 azioni	6 1	 	96	Nel totale delle azioni non sono conteggiate 2 attività slittate al 2018
Qualificare l'immagine, la leggibilità ed il riscontro nazionale ed internazionale del parco	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	NO	Implementazione strumenti di qualificazione/certificazione.	2 azioni	2		100	
Sostenere ed implementare l'offerta tematica (sistema di itinerari, incontri a tema, convegni, ecc.)	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI/NO	Mantenimento e qualificazione del sistema dell'offerta di servizi del parco. Diversificazione dell'offerta di servizi su target specifici.	4 azioni	1 1 2	  	69	
Rafforzare la rete e l'azione sinergica con gli altri parchi	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	NO	Implementare azioni congiunte con altri parchi	4 azioni	3 1	 	94	
Integrare e finalizzare l'operatività del Coordinamento Territoriale per l'Ambiente (CFS-CTA)	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Rafforzamento della presenza del Parco sul territorio in sinergia con il CFS-CTA.	4 azioni	2 2	 	87	
Monitorare e gestire interventi sugli squilibri ecologici	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Contenimento presenza cinghiale.	1 azione	1		100	
Gestire habitat e specie prioritarie (Direttive	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	NO	Coinvolgimento e condivisione con le realtà locali delle conoscenze, delle strategie, delle azioni e degli strumenti del piano di gestione dell'area SIC/ZPS del parco	2 azioni	1 1	 	87	

europée)								
Promuovere forme organizzative e volontarie di manutenzione del territorio	<i>Contenimento della spesa</i>	SI	Incremento delle azioni congiunte con l'associazionismo ed il volontariato nel territorio del parco.	1 azione	1	😊	100	
Promuovere accordi di partenariato tra enti per interventi di risanamento e riqualificazione dissesti idrogeologici	<i>Contenimento della spesa</i>	SI	Miglioramento delle condizioni complessive della rete delle percorrenze e dei territori sottesi degradati (su progetti programmati).	1 azioni	1	😊	100	
Gestire le relazioni con il pubblico/utenti	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI/NO	Miglioramento tempi di risposta all'utenza esterna (sulla base di obiettivi indicati dai servizi). Miglioramento della trasparenza.	6 azioni	5 1	😊 😐	96	
Gestire atti autorizzativi, pareri di competenza dell'ente	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	NO	Miglioramento tempi di risposta all'utenza esterna (sulla base di obiettivi indicati dai servizi).	3 azioni	2 1	😊 😐	92	
Sostenere il corretto funzionamento dell'ente sotto il profilo dei servizi e del personale		SI/NO	Miglioramento tempi di risposta all'utenza esterna (sulla base di obiettivi indicati dai servizi). Miglioramento della trasparenza. Prevenzione della corruzione. Pervasività/condivisione delle funzioni tra servizi diversi. Integrazione interna attività uffici. Permeabilità competenze e professionalità.	15 azioni	14 1	😊 😐	98	
Implementare un processo di motivazione ed apprendimento continuo delle risorse interne dell'ente	<i>Pari opportunità</i>	SI	Permeabilità competenze e professionalità.	1 azione	1	😊	100	

Completare e/o aggiornare documenti di piano, regolamenti del parco	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	NO	Aggiornamento strumenti di governo e regolazione.	3 azioni	2 1	😊 😐	92	
Integrare e valorizzare compiti e ruolo CFS-CTA	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	Si	Pervasività/condivisione delle funzioni tra servizi diversi. Integrazione interna attività uffici.	2 azioni	1 1	😊 😐	87	
Fundraising	<i>Contenimento della spesa</i>	NO	Reperimento risorse esterne	1 azione	1	😊	100	
Efficacia risorse e attività piano della performance	<i>Standard di qualità e carte dei servizi</i>	SI	Monitoraggio attuazione attività programmate	1 azione	1	😐	75	

3.3 Obiettivi e piani operativi

Nell'ambito della programmazione integrata che caratterizza la fase di implementazione del processo di performance si è progressivamente cercato, da una parte, di integrare in un unico documento di piano la parte strategica con quella gestionale (l'ex piano delle attività), dall'altra di perfezionare i riferimenti e gli agganci ai documenti di programmazione economico-finanziaria (il bilancio previsionale).

Un compendio dell'articolazione degli obiettivi operativi (indicati nel Piano quali "obiettivi specifici") e delle attività correlate (dettagliate nelle schede delle attività), finalizzato ad una lettura integrata tra obiettivi strategici e piani operativi (o delle attività), è stato predisposto in forma tabellare ed è riportato **in allegato 1.**

Sempre nelle medesime tabelle riportate in allegato sono individuate con una sigla le strutture di riferimento (*AP*, Servizio risorse umane, affari generali, organi dell'ente; *PF*, Servizio finanziario, risorse economiche e bilancio; *UPCN*, Servizio conservazione natura, ricerca, educazione alla sostenibilità, promozione e stampa; *UPGR*, Servizio pianificazione, manutenzione e gestione delle strutture e del territorio, progettazione) accompagnate da un numero progressivo che individua le azioni del piano delle attività, nonché i target dell'anno ed il gruppo di lavoro.

Per ciascun obiettivo strategico e relative attività ed azioni contemplate dagli strumenti di programmazione integrata compendiate nelle tabelle sono quindi riportati il grado di raggiungimento dell'obiettivo, con una descrizione, laddove necessario, delle ragioni degli eventuali scostamenti e/o annullamento dell'azione prevista.

L'Ente Parco Nazionale della Val Grande ha provveduto ad approvare con deliberazione del Consiglio Direttivo n° 5 del 27.01.2017 il proprio Programma triennale per la trasparenza e l'integrità per il triennio 2017-2019 descrivendo le iniziative realizzate finora e quelle che si prevedeva di realizzare nel triennio per dare la possibilità al cittadino di conoscere l'organizzazione e l'operato dell'Ente Parco Nazionale Val

Grande e dei suoi agenti. Le iniziative sono sia quelle relative agli adempimenti obbligatori in base alle varie leggi sulla trasparenza sia quelle autonomamente e discrezionalmente poste in essere dall'Ente Parco.

Il livello di soddisfazione per i servizi resi ad oggi è essenzialmente desunto, in maniera indiretta, da strumenti di gestione di strutture e servizi principalmente orientati all'offerta turistica quali bivacchi e centri visita. I primi sono dotati dei cosiddetti "libri di bivacco" che oltre a fornire indirettamente una statistica delle frequentazioni (numero e paesi di provenienza) raccolgono commenti, opinioni, suggerimenti, ecc. dei diversi ospiti, i secondi di statistiche di affluenza presso i centri medesimi. Dall'insieme dei commenti si può senz'altro affermare che questi sono, nella quasi totalità, di tipo positivo, e nei casi più "critici" comunque orientati a suggerimenti e proposte di integrazione dei servizi offerti. Va in ogni caso sottolineata la peculiarità del territorio e delle strutture di servizio a bivacco che rispondono ad un segmento di utenti particolarmente indirizzati ad una frequentazione del parco con attese consone alle modalità non impattanti sulla wilderness della stessa tipologia di strutture e servizi offerti dal parco. Nel corso del 2017 un particolare feed-back sui servizi prestatati dal parco in tema di turismo sostenibile è stato recepito in termini positivi in più tavoli di lavoro della CETS con i diversi operatori turistici e dell'associazionismo attivi sul territorio.

3.4 Obiettivi individuali

L'Ente Parco Nazionale Val Grande ha approvato approvato in data 12/04/2011 il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" ai sensi Delibera 114/2010 della Civit e art. 30 comma 3 D.Lgs 27.10.2009, n. 150.

Il Sistema assume come fondamento la performance individuale nell'arco temporale di un anno solare ed ipotizza che, salvo le specificità che riguarderanno i "dirigenti di vertice" (punto 2, par. 2.1, Del. 114) essa derivi dalla considerazione congiunta di (ovvero sia 'operativamente' composta da):

- a) prestazioni (e relativi indicatori) di livello personale in senso stretto;
- b) prestazioni (e relativi indicatori di risultato) dell'unità organizzativa *micro* (Servizio) alla quale appartiene il singolo individuo;
- c) prestazioni (e relativi indicatori di risultato) dell'ente nel suo complesso .

Accanto alla redazione della presente relazione, l'ente ha contestualmente avviato la valutazione della performance che come sopra richiamato ed in ragione degli obiettivi attribuiti integra i tre livelli di ruolo e valutazione.

Il processo di valutazione è in atto e si concluderà con il riconoscimento dell'OIV della congruenza dei risultati esposti per la *performance* complessiva.

4. RISORSE, EFFICIENZA, ECONOMICITÀ

Sono di seguito illustrate le informazioni di carattere economico-finanziario desumibili dalle note integrative di bilancio redatte ai sensi dell'art. 44, comma 2, d.p.r. 97/2003 relative al consuntivo 2017.

Il totale generale delle entrate accertate a consuntivo è pari a 3.027.056,30; il totale generale delle uscite impegnate a consuntivo risultano pari ad euro 2.007.992,17. Con riferimento alle entrate, tra quelle correnti, sono compresi i contributi pubblici di diversa natura: i trasferimenti ordinari del Ministero dell'Ambiente per un importo di € 1.301.963,00, pressoché identico a quello 2016 (1.305.466 €).

Va qui ricordato che rispetto all'importo indicato nel previsionale 2017, questo è stato in aumento di 125.294, oltre un contributo straordinario del Minambiente di € 449.000 destinato alle strade di accesso al parco di Cicogna e Genestredo.

Lo schema di Rendiconto generale per l'esercizio finanziario 2017 si presenta, nei suoi termini essenziali, con i seguenti risultati così come sottoposti, con determina dirigenziale, in prima istanza al parere del Collegio dei Revisori dei Conti e della Comunità di Parco e, poi, al Presidente e al Consiglio Direttivo:

Consistenza di cassa all'inizio dell'esercizio	€ 1.635.952,83
Riscossioni	€ 1.778.013,17
Pagamenti	€ 1.720.199,32
Consistenza della cassa al 31.12.2017	€ 1.693.766,68
Residui attivi	€ 464.627,00
Residui passivi	€ 1.139.329,72
Avanzo di amministrazione definitivo al 31.12.2017	€ 1.019.064,00

Per quel che concerne l'avanzo di amministrazione, al termine dell'esercizio qui esposto nei conti di consuntivo, risulta un importo pari 1.019.064 €. Il maggior avanzo rispetto all'anno precedente è stato determinato, oltre a minori spese non attuate, dalla necessità di procedere alla verifica di congruità delle offerte nella gara di appalto dei lavori attraverso un supporto tecnico, e quindi al rinvio di impegno di spesa al 2018 (65.880 €), oltre che la non assegnazione entro fine anno di una parte dei fondi di ricerca (22.710 €).

Avanzo che nella sua determinazione puntuale è dato dalla consistenza iniziale di cassa di € 1.635.952,83, aumentata delle riscossioni per € 1.778.013,17 (di cui € 1.733.771 in conto competenza ed € 224.215 in conto residui) e diminuita dai pagamenti per € 1.720.199,32 (di cui € 1.185.009 in conto competenza ed € 535.189 in conto residui) per una consistenza finale di cassa pari ad € 1.693.766,68.

Tale consistenza è aumentata, poi, dei residui attivi per € 464.627 (di cui € 67.114,74 maturati negli esercizi precedenti e 397.512 maturati nel 2017), a cui sono sottratti i residui passivi per € 1.139.329,72 (di cui € 316.347,48 maturati negli anni pregressi ed € 822.982,24 nell'anno 2017).

L'utilizzo dell'avanzo di amministrazione è stato applicato al Bilancio di previsione 2018 (stimato al 30/10/2017) per un importo pari ad 900.000 euro suddiviso in una parte indisponibile per un importo complessivo di € 18.973,00 (accantonamenti a favore dello Stato per via delle riduzioni previste dalle Leggi Finanziarie), una disponibile vincolata per € 793.258,92, la cui articolazione è rappresentata nell'allegato "Situazione amministrativa" del bilancio, ed una non vincolata pari ad € 87.768,08.

Tra gli indicatori di bilancio a consuntivo va per altro richiamato che nel 2017 le uscite correnti sono state di € 1.384.471,33, ovvero si è esercitata la gestione di una capacità di spesa di 405.666,33 euro in più rispetto al 2016.

Il Consiglio Direttivo ha adottato 2 provvedimenti di variazione al bilancio in conto competenza e cassa. Con Deliberazione n.16 del 28/04/2017 sono state approvate le proposte di variazione contenute nella

proposta con atto dirigenziale n.82 del 10/04/2017 ed esaminate, con parere positivo, dal collegio dei revisori dei conti (verbale n. 1 del 13/04/2017).

In particolare, con la prima proposta le variazioni prevedevano l'incremento dell'importi in entrata pari ad € 304.397,46 che hanno quindi aumentato i capitoli di spesa per l'importo medesimo e una riduzione di alcuni capitoli in uscita per un importo di € 13.060,06.

Per quanto concerne i costi diretti della gestione e controllo del ciclo della Performance sono da riferire all'incarico all'OIV pari a € 2.500,00 per ciascuna annualità, risorse che derivano da risparmi di gestione riferiti agli Organi dell'Ente.

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

L'Amministrazione non ha posto obiettivi specifici in tema di pari opportunità di genere.

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il gruppo di lavoro sulla Relazione è corrispondente a quello di redazione del Piano, ovvero dal Direttore, Dr Tullio Bagnati, dall'OIV dell'Ente, Dr. Roberto Favino, dal Funzionario Amministrativo, Dr. Massimo Scanzio e, per le singole aree di competenza, dai responsabili di servizio, con verifica ex post della presidenza nella persona di Massimo Bocci.

Sulla scorta delle indicazioni delle linee guida 5/2012, la stesura della Relazione ha contemplato una parte più orientata alla descrizione sintetica e comprensibile dei risultati raggiunti (cap.2), anche in chiave critica rispetto l'iter seguito, curata e orientata in particolar modo dall'organo politico di governo (Presidente), ed una parte più indirizzata alla descrizione analitica e puntuale degli stessi risultati in ragione degli obiettivi strategici, gli outcome considerati, gli obiettivi e piani operativi a cura della struttura tecnica dell'ente guidata dal direttore.

Con l'approvazione della relazione da parte dell'Organo di indirizzo politico-amministrativo, si dà primo formale riconoscimento di un elaborato congiunto tra vertici di governo e vertice dell'amministrazione in attesa di formale validazione da parte dell'OIV ai sensi dell'art.14, comma 4, lettera c) e 6 del decreto. Tale fase consentirà di passare, oltre che alla fase di divulgazione presso gli stakeholder, anche al processo di valutazione individuale secondo il sistema di misurazione approvato a suo tempo dall'Ente.

La predisposizione finale della Relazione è stata a cura del direttore e del responsabile dell'ufficio amministrativo.

6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

In merito all'implementazione delle Linee guida (delib. Civit n. 4, n.5 e n.6) per la redazione della relazione sul funzionamento complessivo del sistema, la relazione sulla performance e relativa validazione si richiamano le seguenti osservazioni.

Non essendo intervenuti cambiamenti di struttura del processo si concorda con quanto osservato dalla CIVIT nelle premesse delle Linee guida per il 2013: una delle principali criticità emerse dai monitoraggi riguarda infatti la bassa integrazione tra i diversi documenti prodotti, che suggerisce di focalizzare l'attenzione su una implementazione coordinata e finalizzata all'efficacia degli strumenti e dei processi

posti in essere; un secondo elemento di particolare criticità, sempre secondo Civit, riguarda la bassa integrazione tra ciclo della performance e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio ed, infine, vi è nelle osservazioni il riscontro delle forti differenziazioni esistenti, in relazione alle peculiarità e caratteristiche proprie di ciascuna tipologia di amministrazione, anche in considerazione del livello di complessità in termini di personale e risorse gestite.

In generale anche da parte del parco si osserva una difficoltà nel dover adattare l'impianto dei contenuti operativi delle linee guida alla reale dimensione dell'Ente interessato in termini di carichi analitico-valutativi cui enti di piccole dimensioni come il Parco nazionale (10 dipendenti) vanno incontro.

Si osserva ancora una difficoltà ad ottemperare al carico analitico-valutativo da parte dell'OIV in ragione delle risorse economico-finanziarie riconosciute dall'Ente ("senza oneri aggiuntivi") allo stesso OIV; ciò implica un pesante ed oneroso compito di supporto da parte della struttura tecnica interna all'ente che rischia di contraddire, per altro, il ruolo "terzo" dell'OIV.

I format valutativi proposti assumono un carattere di rigidità rispetto a:

- Impostazione e stesura dei documenti a suo tempo predisposti (piano della performance e piano della trasparenza);
- necessità di conformarsi alla natura e alla struttura dell'ente e delle sue modalità operative.

Infine, a fronte del dualismo insito nelle diverse tipologie di attività degli enti parco – gestione di strutture e servizi vs. tutela e conservazione della natura -, si riscontra una oggettiva insufficienza teorico-pratica nell'individuare appositi indicatori di efficienza/efficacia in rapporto alle attività/azioni insite nelle finalità conservative e nella gestione dei servizi ecosistemici del territorio dei parchi. Ciò potrà in parte essere superato dai processi in corso a livello centrale sia di definizione degli indicatori di contabilità ambientale, sia di quelli sull'armonizzazione dei sistemi contabili citati in par. 2.1, ovvero di un articolato processo di riforma della contabilità pubblica, prevista dall'art. 2 della legge 31 dicembre 2009 n. 196, e finalizzata a rendere i bilanci di tutte le pubbliche amministrazioni omogenei, confrontabili ed aggregabili con l'individuazione di appositi indicatori che potranno delineare linee operative più consone.

In altri termini il quadro attuale degli strumenti determina una difficoltà oggettiva nel collegare alcuni obiettivi strategici di medio-lungo periodo (richiamati comunque nei piani della performance) alle risorse finanziarie ed ai relativi pesi ed indicatori ma anche a considerare, nella valutazione, azioni ed attività che si svolgono senza un diretto uso di risorse finanziarie bensì di risorse umane direttamente impegnate sugli obiettivi e sulle finalità istituzionali dell'Ente.