



***Piano integrato di attività e organizzazione  
PIAO 2023-2025***

## **Struttura del PIAO**

Premessa

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE
  - 1.1. Scheda anagrafica dell'amministrazione
  
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE
  - 2.1. Valore pubblico
  - 2.2. Performance
  - 2.3. Rischi corruttivi e trasparenza
  
3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO
  - 3.1. Struttura organizzativa
  - 3.2. Organizzazione del lavoro agile
  - 3.3. Piano triennale del fabbisogno del personale

## Premessa

L'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80 – convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021 n. 113 – impone alle pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, di adottare il *Piano Integrato di Attività e Organizzazione* (PIAO) entro il 31 gennaio di ogni anno. Questo atto fondamentale di programmazione dell'attività amministrativa, ha lo scopo di "assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso". Il PIAO ha durata triennale e persegue anche l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina sopra detta in un'ottica di massima semplificazione e di integrazione di diversi piani e programmi posti in capo alle amministrazioni pubbliche a partire dal 2006, in parallelo ad un necessario processo di delegificazione. In particolare, il principio che guida la definizione del PIAO risponde alla volontà di superare la molteplicità – e la conseguente frammentazione – degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa e di creare un piano unico di *governance*.

Per il corrente anno, la scadenza del PIAO è stata prorogata al 31 marzo 2023, con l'eccezione degli enti locali che hanno avuto due ulteriori mesi di tempo grazie al termine a loro accordato al 30 maggio (ora 30 agosto 2023).

Il Parco Regionale delle Alpi Apuane è un ente dipendente della Regione Toscana, con un organico effettivo inferiore ai 50 dipendenti, per cui deve realizzare una stesura del proprio PIAO limitata ad alcune sezioni. In particolare l'art. 6, commi 1 e 3 del decreto 30 giugno 2022, n. 132 *Regolamento recante definizione del contenuto del piano Integrato di Attività e Organizzazione*, consente di compilare esclusivamente alcuni dei contenuti ordinari previsti dal *Regolamento* detto, con specifico riguardo:


- sezione 1 – **Scheda anagrafica dell'amministrazione;**
- sezione 2 – **Valore pubblico, performance e anticorruzione:** riserva al primo argomento soltanto una parte generale, non essendo l'Ente Parco, per le sue ridotte dimensioni, obbligato a trattare l'argomento del **Valore pubblico**; riguardo invece ai **Rischi corruttivi e trasparenza**, è presente l'aggiornamento della mappatura dei processi esistenti alla data di entrata in vigore del decreto 132/2022, considerando quali aree di rischio corruttivo quelle relative a: autorizzazioni/concessioni; contratti pubblici; concessioni ed erogazioni di sovvenzioni, contributi; concorsi e prove selettive; processi individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e dai responsabili degli uffici; Anche se non dovuto, è stato inserita la sottosezione relativa alla Performance, sebbene le indicazioni contenute nel "Piano tipo" per i piccoli enti non lo prevedano. Nonostante ciò, viene raccolto il suggerimento diffuso di procedere ugualmente al suo inserimento nel PIAO per una migliore e più unitaria lettura e comprensione dell'attività e dell'organizzazione dell'Ente Parco
- sezione 3 – **Organizzazione e capitale umano:** Il PIAO dà sviluppo esaustivo alle tre sottosezioni **Struttura Organizzativa, Organizzazione del Lavoro Agile, Piano Triennale del Fabbisogno del Personale**, che nel loro insieme compongono la presente sezione 3.



***sezione 1.0***  
***Scheda anagrafica dell'amministrazione***

## Scheda anagrafica dell'amministrazione

<b>amministrazione pubblica</b>	Parco Regionale delle Alpi Apuane
<b>indirizzo sede amministrativa</b>	Casa del Capitano – Fortezza di Mont'Alfonso via per Cerretoli, s.n.c. Castelnuovo di Garfagnana (Lucca) 55032
<b>telefono</b>	0583 644478
<b>e-mail (peo)</b>	protocollo@parcapuane.it
<b>Posta elettronica certificata (pec)</b>	parcoalpiapuane@pec.it
<b>codice fiscale e partita i.v.a.</b>	94001820466 01685540468
<b>sito web</b>	<a href="https://www.parcapuane.toscana.it/">https://www.parcapuane.toscana.it/</a>
<b>codice ipa</b>	prdaa
<b>superficie totale</b>	19.904 ha
<b>codice area protetta</b>	euap0229
<b>Codice ISTAT</b>	009187345




**sezione 2**  
**Valore pubblico, performance e anticorruzione**  
**sottosezione 2.1**  
**Valore pubblico**

## **Valore pubblico, performance e anticorruzione**

La presente sezione è dedicata ai risultati attesi e sviluppati in coerenza con i documenti di programmazione generale con particolare attenzione al valore pubblico, alla performance nei suoi diversi aspetti, nonché alle modalità e alle azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure, la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa.

### **Valore pubblico**

Questa sottosezione viene illustrata nel suo insieme, non avendo l'Ente Parco – per le sue ridotte dimensioni organizzative – alcun obbligo alla definizione puntuale dei contenuti previsti dal decreto 132/2022. Pertanto, l'amministrazione riepiloga qui il quadro normativo regionale entro cui si muovono diversi piani e programmi affidati all'Ente Parco, per consentire allo stesso di raggiungere la performance organizzativa in modo eccellente, erogando servizi di qualità grazie ai contributi individuali del proprio personale, a diverso livello gerarchico impegnato.



**sezione 2**  
**Valore pubblico, performance e anticorruzione**  
**sottosezione 2.2**  
**Performance**  
*(Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa)*



## Indice Performance

1.	INTRODUZIONE	p. 2
1.1.	Il Ciclo della performance	2
1.2.	L'ambito di relazione programmatica del Piano	3
1.3.	Le modalità operative del Piano della performance	3
1.4.	La revisione del Ciclo e del Piano della performance	4
2.	OBIETTIVI ED INDICATORI	5
2.1.	Il Sistema di misurazione e valutazione della performance	5
2.2.	Obiettivi strategici e loro declinazione intermedia	7
2.3.	Obiettivi ed indicatori di performance dell'ente	9
	2.3.1. <i>Obiettivi comuni ai tre Parchi Regionali della Toscana</i>	
	2.3.2. <i>Obiettivi ed indicatori di outcome</i>	
	2.3.3. <i>Obiettivi ed indicatori di output</i>	
	2.3.4. <i>Obiettivi ed indicatori trasversali</i>	
2.4.	Obiettivi ed indicatori di performance del personale	13
	2.4.1. <i>Inquadramento sistematico degli obiettivi specifici nella declinazione degli obiettivi strategici</i>	
	2.4.2. <i>Obiettivi ed indicatori individuali per il Direttore</i>	
	2.4.3. <i>Cronoprogrammi di piani, progetti, attività e servizi d'interesse strategico per l'Ente</i>	
	2.4.4. <i>Altri cronoprogrammi d'interesse strutturale per l'Ente</i>	
	2.4.5. <i>Obiettivi ed indicatori individuali per i Responsabili degli Uffici</i>	
	2.4.6. <i>Obiettivi ed indicatori di gruppo per gli Addetti agli Uffici</i>	
	2.4.7. <i>Obiettivi ed indicatori per una valutazione integrata dei comportamenti organizzativi</i>	
3.	VERIFICA QUANTITATIVA DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI	25

## 1. INTRODUZIONE

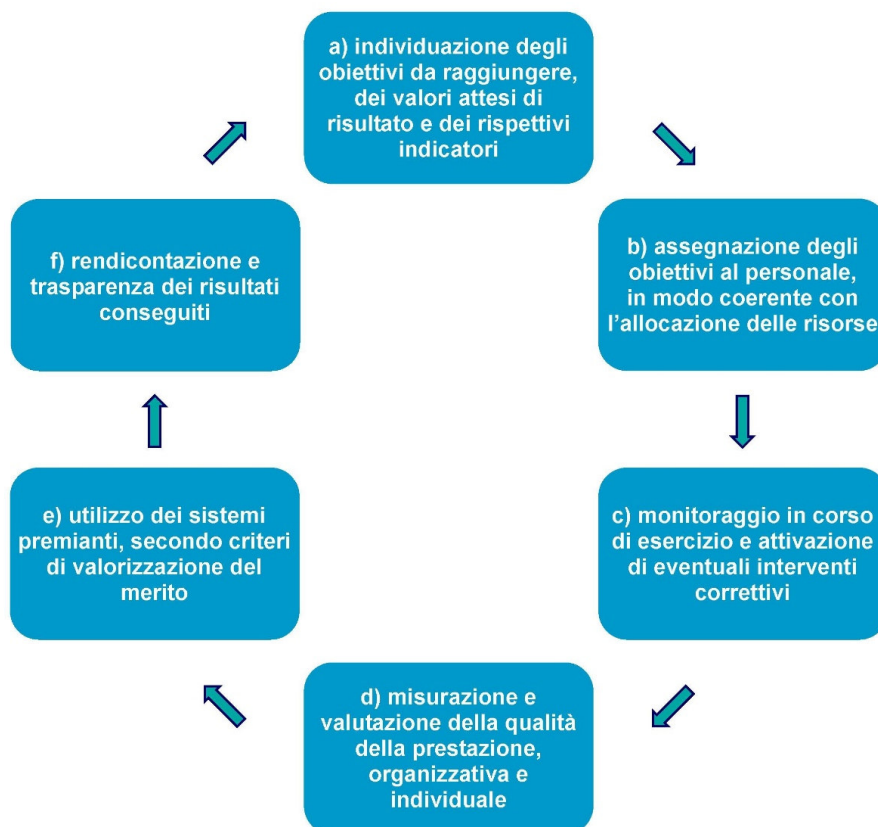
### 1.1. Il Ciclo della performance

Il *Ciclo della performance* (o *Ciclo di gestione della prestazione*) del Parco Regionale delle Alpi Apuane, si articola e si sviluppa nelle stesse identiche fasi stabilite per il personale della Regione Toscana. In effetti, l'art. 5, comma 1, dell'allegato VI al *Regolamento sull'organizzazione dell'Ente parco* è sostanzialmente identico all'art. 28 ter, comma 2, del Regolamento di attuazione della L.R. 8 gennaio 2009, n. 1, di cui al D.P.G.R.T. n. 33/R del 24 marzo 2010 e succ. mod. ed integr.

Pertanto, costituiscono le fasi del *Ciclo della performance*:

- a) l'individuazione degli obiettivi da raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) l'assegnazione degli obiettivi al personale, in modo coerente con l'allocazione delle risorse;
- c) il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) la misurazione e valutazione della qualità della prestazione, organizzativa e individuale;
- e) l'utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) la rendicontazione e trasparenza dei risultati conseguiti.

Ovviamente, il Ciclo non ha uno sviluppo lineare semplice, come la successione di fasi nel precedente elenco potrebbe far intendere, bensì uno sviluppo circolare con riferimento alla programmazione annuale delle attività dell'Ente parco.



## 1.2. L'ambito di relazione programmatica del Piano

La normativa regionale sui parchi – contenuta all'interno della L.R. 19 marzo 2015, n. 30 e succ. mod. ed integr. – ha dettato norme ed indicato direttive sulle relazioni funzionali e sui rapporti gerarchici tra diversi atti e documenti della programmazione amministrativa dei soggetti gestori delle aree protette della Toscana. Di conseguenza, anche *Piano della performance* o *Piano della qualità della prestazione organizzativa* (PQPO) del Parco Regionale delle Alpi Apuane, deve essere correlato e conseguente ad alcuni provvedimenti di natura programmatica, soprattutto di pianificazione economico-finanziaria, di competenza della Regione e dell'Ente parco stesso.

In particolare, l'art. 36 della L.R. 30/3015 definisce i contenuti e l'ambito operativo del *Programma annuale delle attività del Parco*, all'interno di una proiezione triennale di obiettivi che l'Ente è chiamato a cogliere. La stessa norma di legge specifica che il *Programma annuale* è una sezione della *Relazione illustrativa* del *Bilancio preventivo*, in cui bisogna descrivere il quadro degli interventi e delle azioni da portare a termine, con l'indicazione dei costi imputabili all'esercizio di riferimento e l'individuazione delle modalità di attuazione.

Ancora il medesimo articolo di legge, al suo comma 2, richiede che il *Programma annuale* evidenzii la propria coerenza con il *Bilancio preventivo economico* e con la sezione programmatica del Piano integrato per il Parco, oltre a costituire il riferimento per la predisposizione del *Piano della qualità della prestazione organizzativa* del Parco Regionale delle Alpi Apuane, come richiesto dall'art. 37, comma 2 della L.R. 30/2015.

Inoltre, l'art. 44, comma 2, della medesima L.R., impone di predisporre il *Bilancio preventivo economico* nel rispetto dei contenuti del *Documento di indirizzo annuale agli enti parchi*, di competenza della Giunta Regionale, stabilendo così il ruolo preminente di quest'ultimo atto di programmazione per dar corso alla catena di piani, programmi, relazioni, ecc., sopra riportati.

## 1.3. Le modalità operative del Piano della performance

La disciplina attuativa specifica per il *Piano della qualità della prestazione organizzativa* è contenuta nel *Regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi* e, in particolare, nell'art. 6 del suo allegato VI, in materia di "Efficienza, trasparenza ed ottimizzazione della produttività del lavoro".

Secondo la norma citata, i primi due step del *Ciclo della performance* – ovverosia l'individuazione e l'assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, nonché il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse – si realizzano attraverso i seguenti due strumenti attuativi, che si riferiscono ai dipendenti dell'Ente in modo differenziato, a seconda del loro livello di responsabilità organizzativa:

- il '*Piano della qualità della prestazione organizzativa*', che è approvato dal Consiglio direttivo entro il primo mese dell'esercizio di riferimento e che individua gli obiettivi/indicatori di outcome, di output, trasversali-gestionali ed individuali o di gruppo, su cui si fonda, in diversa misura, la valutazione delle prestazioni individuali del Direttore e dei Responsabili o Coordinatori di UU.OO., all'interno degli obiettivi strategici dell'Ente;
- i '*Piani di lavoro della prestazione organizzativa*' dei singoli Uffici, che sono approvati con determinazione dirigenziale del Responsabile o Coordinatore di UU.OO., entro 30 giorni dall'approvazione del *Piano degli obiettivi strategici ed operativi*, in cui si individuano gli obiettivi individuali o di gruppo da

assegnare ai preposti all'Ufficio, seguendo l'impostazione e i metodi di quest'ultimo documento, in coerenza con gli obiettivi definiti per l'Ente e per il Responsabile o Coordinatore dell'Ufficio.

La misurazione e la valutazione della qualità della prestazione – organizzativa ed individuale – sono effettuate prendendo a riferimento metodi di lavoro, modalità operative e strumenti applicativi stabiliti dalla Regione Toscana per il proprio personale, per quanto applicabili, soprattutto in quelle parti riferite ai soggetti coinvolti, ai tempi del processo e all'incidenza dei fattori di valutazione.

Inoltre, il *Piano della qualità della prestazione organizzativa (PQPO)* presenta collegamenti e rimandi con il *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (ptpct)*, soprattutto per quanto concerne la realizzazione, durante l'esercizio, delle misure programmate in materia di repressione della corruzione, legalità e accesso civico.

Infine, costituiscono atti complementari ed utili alla completa definizione della qualità della prestazione, il *Piano esecutivo di gestione*, nonché la *Relazione illustrativa previsionale* e la *Relazione sulla gestione*, che si trovano diversamente allegati al Bilancio preventivo economico e al Bilancio di esercizio.

#### **1.4. La Revisione del Ciclo e del Piano delle performance**

Il Parco Regionale delle Alpi Apuane ha dato corpo ad una revisione completa del proprio *Ciclo della performance* a partire dal 2021. Il progetto di riforma ha previsto di intervenire lungo tutto lo sviluppo di tale complesso processo organizzativo e prestazionale, al fine di raggiungere i seguenti obiettivi:

- a) aggiornare l'intero *Ciclo della performance* alla luce delle ultime novità legislative in materia, alle nuove disposizioni della contrattazione nazionale e decentrata integrativa, nonché alle linee guida ministeriali sulla misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale;
- b) introdurre strumenti informatici di programmazione e rendicontazione del ciclo della performance, partendo dai *Piani di lavoro* e dalle *Relazioni sulla prestazione* degli Uffici, per ottenere documenti più coerenti tra di loro ed indenni da errori applicativi e di misurazione;

Ne consegue che, da due anni, il *Piano della qualità della prestazione organizzativa* ha posto in essere gli obiettivi procedurali indicati dalle due precedenti lettere. Con le novità comunque introdotte, la forma del *Piano della qualità* ha subito modifiche non secondarie rispetto allo standard degli anni passati. Ad esempio, buona parte dei contenuti metodologici e descrittivi del processo sono stati stralciati dal *Piano della qualità della prestazione organizzativa* e riscritti nella scheda descrittiva del *Sistema di misurazione e valutazione della performance*. Questi due documenti rimangono distinti tra di loro, ma strettamente relazionati e approvati in modo contestuale dal Consiglio direttivo. Pertanto, tutti i passaggi iniziali del ciclo della performance, che coinvolgono il presente *Piano*, trovano compiuta illustrazione e motivazione nell'altro e parallelo "allegato" alla stessa deliberazione di approvazione.

## 2. OBIETTIVI ED INDICATORI

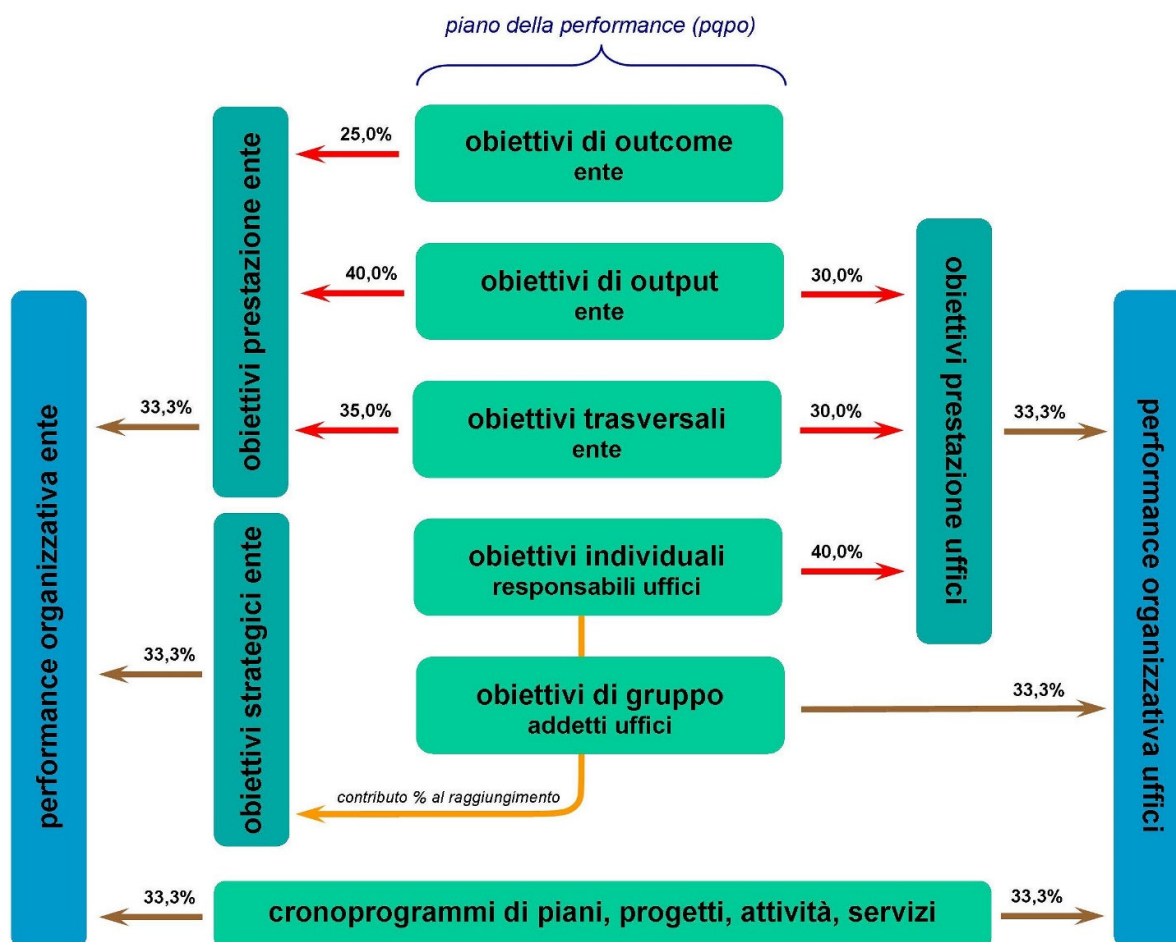
### 2.1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance

Le modalità di attuazione della fase "d" del *Ciclo della performance* sono descritte nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, quale ulteriore allegato dell'atto deliberativo di approvazione del presente *Piano della qualità della prestazione organizzativa*. Allo stesso documento si rimanda per una comprensione nel dettaglio di come si articolano la performance organizzativa e quella individuale, quanti componenti/fattori hanno un ruolo nella misurazione/valutazione, nonché quali attori, tempistica e strumenti di supporto entrano in gioco.

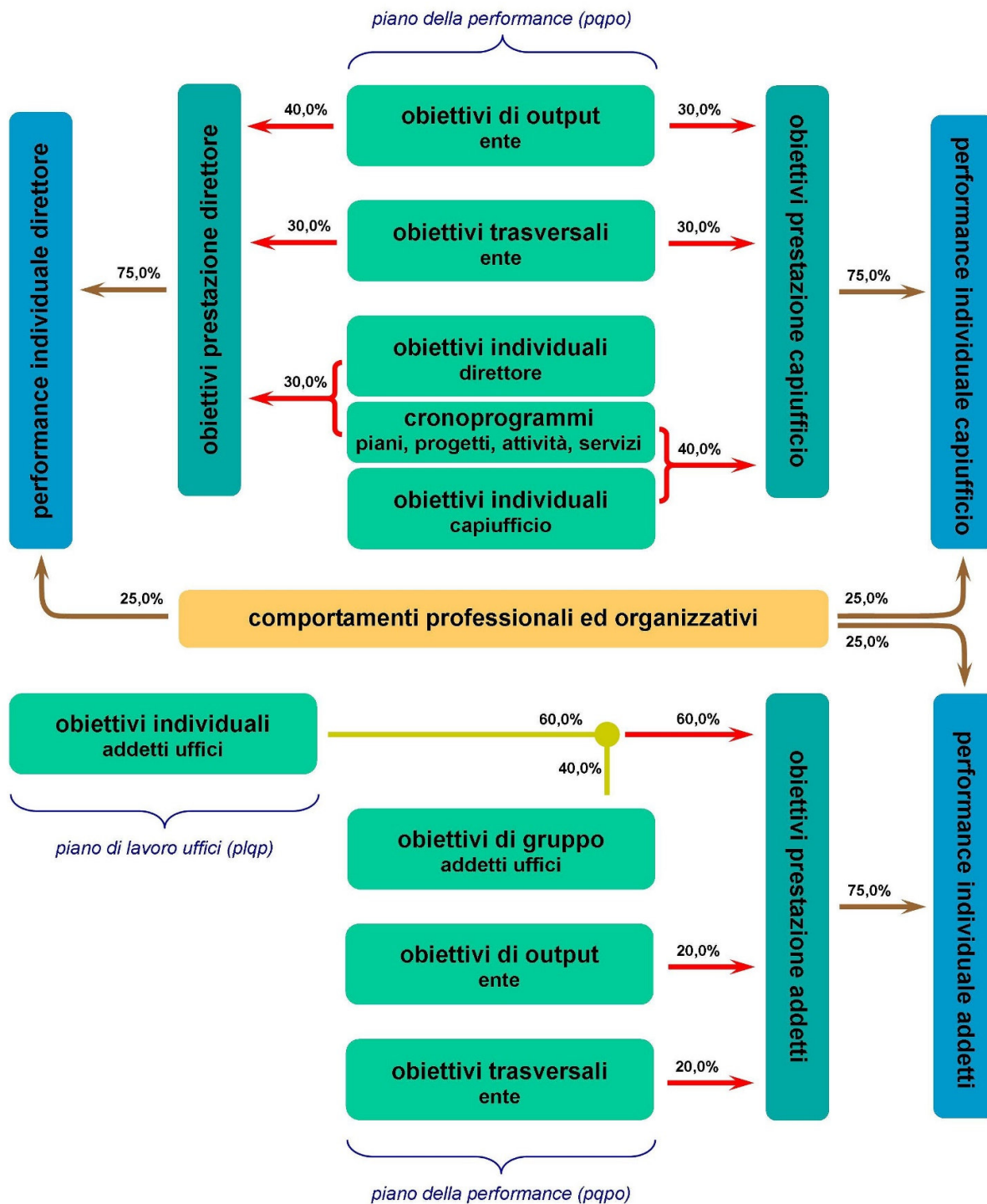
Lo schema generale del *Sistema* è sintetizzato nelle seguenti due figure, per meglio visualizzare la sua strutturazione e le relazioni funzionali intercorrenti tra le varie tipologie di obiettivi/indicatori utilizzati all'interno del *Ciclo della performance*, con il diverso peso di volta in volta a loro attribuito nei vari ambiti e livelli di misurazione/valutazione.

La prima figura è riferita alla performance organizzativa, mentre la seconda a quella individuale:

#### La performance organizzativa:



## La performance individuale:



## 2.2. Obiettivi strategici e loro declinazione intermedia

Il Parco Regionale delle Alpi Apuane persegue 8 obiettivi strategici principali di vario livello e complessità. Un primo gruppo è stato desunto dagli atti della programmazione regionale, attraverso una scelta di coerenza/corrispondenza con la specifica natura dell'ente quale soggetto gestore di un'area protetta. In effetti, sono stati presi in considerazione quegli obiettivi strategici della Regione Toscana che dimostrano una verosimile e conforme possibilità di declinazione all'interno delle attività e delle competenze prevalenti di un soggetto gestore di un'area protetta. In altre parole, l'ente ha inteso ed intende focalizzare il proprio contributo fattivo alla definizione delle seguenti linee strategiche regionali, così come introdotte a partire dalla *Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza Regionale 2021*, approvato con deliberazione del Consiglio Regionale n. 113 del 22 dicembre 2021:

1. rendere resilienti comunità e territori, gestire in modo sostenibile le risorse naturali e valorizzare i servizi ecosistemici;
2. valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico;
3. tutelare il territorio e il paesaggio;
4. sostenere l'innovazione tecnologica nel pubblico e nel privato.

Delle precedenti linee strategiche regionali, ne è stata conservata una, di fondamentale importanza amministrativa, che non si ritrova tra gli attuali 11 obiettivi regionali. Per esigenze di aggiornamento, la stessa linea strategica è stata appena modificata nella sua denominazione:

5. favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare

Inoltre, la missione specifica di un'area protetta richiede che si attui un'integrazione degli obiettivi generali regionali con linee strategiche ancora più attinenti al proprio *core business*. Da diversi esercizi finanziari, l'ente ha individuato tutta una serie di indirizzi fondamentali per guidare la propria politica ed attività gestionale. Si tratta di vere e proprie linee generali di azione che, divenute patrimonio identitario della storia amministrativa del Parco, costituiscono anche un serbatoio di reperimento per ulteriori obiettivi strategici, da aggiungere a quelli desunti e derivati dal *PQPO* regionale.

Tali obiettivi integrativi e peculiari per l'ente dipendente – non sovrapponibili con i precedenti obiettivi regionali – vengono di seguito definiti con il proprio titolo, proseguendo la numerazione dei primi:

6. proteggere biodiversità e geodiversità e promuovere il loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali;
7. sostenere il valore e la vocazione nazionale/internazionale del parco;
8. diffondere una buona comunicazione per spiegare la complessità delle sfide e il perché dei limiti.

Oltre agli obiettivi strategici sopra descritti, a seguire e in posizione distaccata è stato aggiunto un ulteriore obiettivo finalizzato alla "gestione del capitale umano", il cui uso prestazionale è limitato alle performance individuali dei Responsabili degli Uffici, non producendo alcun effetto sulla prestazione organizzativa.

Gli obiettivi strategici procedono poi in senso top-down verso gli obiettivi specifici passando attraverso declinazioni intermedie. L'articolazione di queste ultime è stata definita con un'ottica molto focalizzata sulle funzioni e sulle attività del Parco, scomponendo i grandi temi e i traguardi di lungo periodo in più missioni di orizzonte temporale medio e di orizzonte con un livello di minore rilevanza.

Nella tabella che segue, il piano degli obiettivi strategici – sia regionali, sia peculiari dell'Ente parco – va ad assumere la seguente articolazione e declinazione intermedia. La stessa articolazione è normalmente utilizzata anche per verificare la corretta corrispondenza del Bilancio preventivo agli indirizzi e alle direttive della Regione Toscana:

obiettivo strategico	declinazione intermedia
<b>rendere resilienti comunità e territori, gestire in modo sostenibile le risorse naturali e valorizzare i servizi ecosistemici</b>	coinvolgimento delle comunità locali nella gestione delle risorse naturali e nella valorizzazione dei servizi ecosistemici sviluppo di progetti integrati ambiente-territorio-agricoltura filiera agro-alimentare di connessione tra ambiente e territorio
<b>valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico</b>	sostegno all'offerta turistica ambientalmente sostenibile e consapevole capacità attrattiva con il binomio natura e cultura per una promozione della fruibilità nell'area protetta salvaguardia delle differenti espressioni culturali del territorio adeguamento e sviluppo integrato del sistema museale
<b>tutelare il territorio e il paesaggio</b>	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio razionalizzazione, riduzione dei consumi energetici e sviluppo delle fonti rinnovabili
<b>sostenere l'innovazione tecnologica nel pubblico e nel privato</b>	digitalizzazione, semplificazione e innovazione del sistema parco transizione digitale e conservazione degli archivi upload hardware e software
<b>favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare</b>	ottimizzazione del sistema delle risorse, delle capacità gestionali e del controllo della spesa semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa trasparenza come accessibilità totale alle informazioni riforma, riassetto e riordino degli enti parco regionali
<b>proteggere biodiversità e geodiversità e promuovere il loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali</b>	monitoraggi, indagini ed interventi su specie, habitat e geositi valorizzazione e conservazione dell'agrobiodiversità valorizzazione e conservazione del patrimonio geologico attraverso l'unesco global geopark area parco e strutture di documentazione come laboratori didattici di formazione ed educazione ambientale
<b>sostenere il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco</b>	partecipazione a piani o progetti di miglioramento e/o valorizzazione delle qualità ambientali su bandi nazionali e/o internazionali acquisizione e mantenimento di certificazioni di qualità riconosciute a livello nazionale e/o internazionale riconoscibilità dell'ente e crescita dell'appeal verso il territorio protetto
<b>diffondere una buona comunicazione per spiegare la complessità delle sfide e il perché dei limiti</b>	presenza qualificata e ricorrente sugli organi di comunicazione diffusione dell'immagine del parco sulla rete sviluppo di comunicazioni istituzionali ed informative sui social media
<b>gestire il capitale umano</b>	miglioramento del clima organizzativo all'interno delle strutture organizzative



## 2.3. Obiettivi ed indicatori di performance dell'ente

### 2.3.1. Obiettivi comuni ai tre Parchi Regionali della Toscana

La L.R. 30/2015 ha apportato una riforma profonda al sistema regionale delle aree protette e al sistema della biodiversità. Dal punto di vista organizzativo e funzionale, la medesima legge regionale ha richiesto un maggior livello di cooperazione ed integrazione tra i tre Parchi regionali. Tale indicazione normativa si è tradotta – nel campo della performance – con la individuazione ed applicazione di obiettivi comuni per le tre principali aree protette della Toscana.

Negli ultimi anni è stata concordata, con il coinvolgimento delle DG competenti regionali, una serie di obiettivi ed indicatori comuni, che trovano collocazione distinta tra gli obiettivi organizzativi ed individuali del PQPO, a seconda delle loro caratteristiche di complessità e specificità.

Nella tabella che segue si riassume quanto sopra introdotto:

area strategica	obiettivo strategico	descrizione obiettivo	indicatore	collocazione
governance	rendere resilienti comunità e territori, gestire in modo sostenibile le risorse naturali e valorizzare i servizi ecosistemici	"customer satisfaction" dei servizi turistici del parco	rapporto tra numero dei giudizi positivi di soddisfazione e numero totale di questionari raccolti	obiettivo specifico del Direttore
		stesura e realizzazione del calendario eventi annuale	cronoprogramma	obiettivo specifico del Direttore e del Responsabile "valorizzazione territoriale"
	favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare	realizzazione delle misure di natura organizzativa in tema di trasparenza, come definite dal PTPCT	rapporto tra numero di misure completamente attuate e numero di misure previste nel PTPCT	obiettivo specifico del Direttore
		rapporto tra numero di misure completamente attuate e numero di misure previste nel PTPCT	obiettivo specifico del Direttore	
		mantenimento del costo del personale al livello del 2016	rapporto tra il costo del personale nell'esercizio di riferimento e il costo del personale nel 2016	obiettivo di output
ambiente	tutelare il territorio e il paesaggio	redazione del piano integrato per il parco	cronoprogramma	obiettivo specifico del Direttore e del Responsabile "pianificazione territoriale"
economia	valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico	organizzazione di un seminario convegno sulla fruizione dei beni culturali nelle aree protette della toscana	cronoprogramma	obiettivo specifico del Direttore e del Responsabile "valorizzazione territoriale"
	favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare	diminuzione della dipendenza dell'ente da contributi di enti territoriali	rapporto tra ricavi propri e contributi ordinari di enti territoriali	obiettivo di output territoriali

### 2.3.2. Obiettivi ed indicatori di outcome

Gli obiettivi di *outcome* concorrono alla definizione degli obiettivi prestazionali dell'Ente, a loro volta parte significativa della misurazione e valutazione della prestazione organizzativa del soggetto gestore dell'area protetta. Pertanto, sono stati da tempo selezionati 4 indicatori di *outcome* – almeno uno per i principali obiettivi strategico in comune con la Regione Toscana – per ottenere indicazioni sull'incidenza "sociale" delle politiche di Parco riferibili alla sua sfera d'azione specifica. Soltanto il primo indicatore consente al momento il confronto con altre aree protette regionali e nazionali, poiché il servizio che lo esprime per l'Ente, lo rende pure per altri parchi e riserve naturali.

I valori iniziali sono sempre riferiti dell'ultimo esercizio statisticamente disponibile.

OBIETTIVI ED INDICATORI DI OUTCOME						
obiettivo strategico	Risultati attesi e indicatori					note
	numeratore	denominatore	significato	valore iniziale	valore target 2023-2025	
<b>rendere resilienti comunità e territori, gestire in modo sostenibile le risorse naturali e valorizzare i servizi ecosistemici</b>	media annuale dei punteggi espressi dai visitatori sulla rete internet * 100	punteggio totale massimo ottenibile	misura l'apprezzamento dei visitatori nei confronti dell'area protetta	<u>p.% 470</u> p. 5 = 94,00%  (dato 2021)	<b>i ≥ 90,0%</b>	fonte dati: google
<b>valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico</b>	presenze nei musei dei comuni del parco * 100	presenze nei musei delle province di lucca e massa carrara	misura l'attrattiva dell'offerta culturale nei comuni del parco rispetto all'immediato intorno territoriale	<u>n.% 3.176.400</u> n. 299.355 = 9,59%  (dato 2020)	<b>i ≥ 15,0%</b>	fonte dati: regione toscana
<b>tutelare il territorio e il paesaggio</b>	numero aziende agrituristiche delle province di lucca e massa carrara * 100	numero aziende agrituristiche della regione toscana	misura l'attrattiva dell'offerta qualitativa rurale delle province su cui insiste il parco rispetto al territorio regionale	<u>n.% 34.800</u> n. 5.382 = 6,47%  (dato 2021)	<b>i ≥ 6,5%</b>	fonte dati: regione toscana
<b>favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare</b>	ricavi propri* 100	valore della produzione	l'indice di autonomia finanziaria registra indirettamente l'andamento economico del territorio che si riflette sull'entità delle entrate non istituzionali a bilancio	<u>€% 35.648.402</u> € 1.782.256,58 = 20,00%  (dato 2020)	<b>i ≥ 15,0%</b>	fonte dati: bilancio dell'ente

### 2.3.3. Obiettivi ed indicatori di output

L'attività amministrativa e promozionale del Parco Regionale delle Alpi Apuane viene sottoposta analisi prestazionale, in termini quantitativi, attraverso la seguente batteria di indicatori di *output*, che concorrono in diverso grado alla misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ente e degli Uffici:

OBIETTIVI ED INDICATORI DI OUTPUT								
obiettivo strategico	declinazione obiettivo	Risultati attesi e indicatori						note
		descrizione obiettivo	indicatore	valore iniziale (2021)	valore target 2023	valore target 2024	valore target 2025	
valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico	sostegno all'offerta turistica ambientalmente sostenibile e consapevole	ottimizzazione dei servizi d'informazione nell'area parco e contigua	costi netti gravanti sul bilancio dell'ente / ore di servizio coperte da risorse dell'ente	€ 26.867,92 h 2.255 = 11,91 €/h	i ≤ 13,50 €/h	i ≤ 13,50 €/h	i ≤ 13,50 €/h	fonte dati: bilancio ente
	capacità attrattiva con il binomio natura e cultura per una promozione della fruibilità nell'area protetta	potenziamento dell'attrattiva dell'offerta territoriale dell'ente in campo turistico	visitatori percorsi naturalistici a pagamento del territorio del parco / media del triennio precedente	n. 25.272 n. 28.818 = 0,88	i ≥ 1,00	i ≥ 1,00	i ≥ 1,00	fonte dati: gestori servizi
favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare	ottimizzazione del sistema delle risorse, delle capacità gestionali e del controllo della spesa	diminuzione della dipendenza dell'ente da contributi ordinari di enti territoriali	ricavi propri * 100 / contributi ordinari di enti territoriali	€% 29.640.610,00 € 1.390.044,56 = 21,32%	i ≥ 22,00%	i ≥ 22,50%	i ≥ 23,00%	fonte dati: bilancio ente
		mantenimento del costo del personale al livello del 2016 (n)	costo del personale nell'esercizio precedente * 100 / costo del personale nel 2016	€% 94.540.977 € 981.425,89 = 96,33%	i ≤ 100,00%	i ≤ 100,00%	i ≤ 100,00%	obiettivo degli enti dipendenti regionali (decr 2023)
sostenere il valore e la vocazione nazionale/ internazionale del parco	riconoscibilità dell'ente e crescita dell'appeal verso il territorio protetto	incremento dell'interesse potenziale dei visitatori stranieri	accessi di utenti di lingua straniera al portale dell'ente * 100/ accessi totali di utenti al portale dell'ente	n% 654.000 n 21.126 = 30,96%	i ≥ 30,00%	i ≥ 30,00%	i ≥ 30,00%	fonte dati: google analytics

(n) costo del personale, calcolato secondo i criteri della Regione Toscana

### 2.3.4. Obiettivi ed indicatori trasversali

L'area valutativa riferita alla competenza e ai comportamenti professionali e manageriali dei dipendenti si avvale di un set di indicatori gestionali, che è stato ricavato dagli *indicatori trasversali* già in uso presso la Regione Toscana, opportunamente declinati e riferiti alla realtà dell'Ente parco. Anche gli obiettivi ed indicatori trasversali concorrono in diverso grado alla misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ente e degli Uffici:

OBIETTIVI ED INDICATORI TRASVERSALI								
obiettivo trasversale	declinazione obiettivo	Risultati attesi e indicatori						note
		descrizione obiettivo	indicatore	valore iniziale (2021)	valore target 2023	valore target 2024	valore target 2025	
<b>capacità produttiva e dimensione della struttura</b>	ponderazione del costo del personale rispetto al totale delle risorse gestite	mantenimento di un rapporto di corretto dimensionamento dell'attuale struttura rispetto alle risorse gestite	costo del personale (n1)/ risorse correnti gestite (n2)	$\frac{€ 94.540.977}{€ 1.013.022,37} = 93,33\%$	$i \leq 1,50$	$i \leq 1,50$	$i \leq 1,50$	fonte dati: contabilità ente
<b>gestione del capitale umano</b>	indicazioni sul clima interno alla struttura organizzativa	mantenimento della situazione ottimale da sempre registrata	ore annuali di assenza per malattia (al netto maternità, lungodegenza, ricovero ospedaliero) *100/ ore lavorabili annuali	$\frac{h_{32.400,00}}{h_{30.608,36}} = 1,06\%$	$i \leq 2,00\%$	$i \leq 2,00\%$	$i \leq 2,00\%$	fonte dati: ufficio personale ente
	valorizzazione delle risorse umane attraverso l'attività di formazione	incremento del monte ore destinato alla formazione e all'aggiornamento	ore formazione totali/ numero dipendenti	$\frac{h_{829,5}}{dip. 20,0} = 41,47 h/dip..$	$i \geq 27,00 h/dip$	$i \geq 28,00 h/dip.$	$i \geq 29,00 h/dip.$	fonte dati: ufficio personale ente
<b>produttività/ efficienza produttività</b>	semplificazione nella produzione di atti amministrativi	riduzione del numero degli atti amministrativi prodotti	totale risorse correnti gestite (n2)/ numero atti amministrativi	$\frac{€ 1.013.022,37}{n. 521} = 1.944,38 €/n$	$i \geq 1.400,00 €/n$	$i \geq 1.400,00 €/n$	$i \geq 1.400,00 €/n$	fonte dati: bilancio e archivio ente

(n1) costo del personale, calcolato con il dato contabile da bilancio di esercizio  
 (n2) risorse correnti gestite (= acquisto di beni + acquisto di servizi + godimento di beni di terzi + oneri diversi di gestione + interessi passivi + debiti verso fornitori)

### 3.4. Obiettivi ed indicatori di performance del personale

#### 2.4.1. Inquadramento sistematico degli obiettivi specifici nella declinazione degli obiettivi strategici

La matrice descrive la declinazione degli obiettivi strategici con le aree tematiche di strutturazione degli obiettivi specifici (individuali e cronoprogrammi) del Direttore e dei Responsabili degli Uffici. In rosso gli obiettivi qui effettivamente attivati.

obiettivo strategico	declinazione obiettivo	direttore	Responsabili UU.OO.CC.				
			affari contab. e personale	interventi nel parco	pianificazione territoriale	valorizzazione territoriale	vigilanza e gest. fauna
rendere resilienti comunità e territori, gestire in modo sostenibile le risorse naturali e valorizzare i servizi ecosistemici	coinvolgimento delle comunità locali nella gestione delle risorse naturali e nella valorizzazione dei servizi ecosistemici	●	●	●	●	●	●
	sviluppo di progetti integrati in materia di ambiente-territorio-agricoltura	●		●		●	
	filiera agroalimentare di connessione tra ambiente e turismo	●		●		●	
valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico	sostegno all'offerta turistica ambientalmente sostenibile e consapevole	●				●	●
	capacità attrattiva con il binomio natura e cultura per una promozione della fruibilità nell'area protetta	●	●	●	●	●	●
	salvaguardia delle differenti espressioni culturali del territorio	●			●	●	
	adeguamento e sviluppo integrato del sistema museale			●		●	●
tutelare il territorio e il paesaggio	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico	●			●	●	
	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	●		●	●	●	●
	razionalizzazione, riduzione dei consumi energetici e sviluppo delle fonti rinnovabili			●			
sostenere l'innovazione tecnologica nel pubblico e nel privato	digitalizzazione, semplificazione e innovazione del sistema parco	●	●	●	●	●	●
	transizione digitale e conservazione degli archivi	●	●	●	●	●	●
	Upload hardware e software	●	●	●	●	●	●

obiettivo strategico	declinazione obiettivo	direttore	Responsabili UU.OO.CC.				
			affari contab. e personale	interventi nel parco	pianificazione territoriale	valorizzazione territoriale	vigilanza e gest. fauna
favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare	ottimizzazione del sistema delle risorse, delle capacità gestionali e del controllo della spesa	●	●	●	●	●	●
	semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa	●	●	●	●	●	●
	trasparenza come accessibilità totale alle informazioni	●	●	●	●	●	●
	riforma, riassetto e riordino degli enti parco regionali	●					
proteggere biodiversità e geodiversità e promuovere il loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali	monitoraggi, indagini ed interventi su specie, habitat e geositi	●		●		●	●
	valorizzazione e conservazione dell'agrobiodiversità	●		●			
	valorizzazione e conservazione del patrimonio geologico attraverso l'unesco global geopark	●		●	●	●	●
	area parco e strutture di documentazione come laboratori didattici di formazione ed educazione ambientale	●		●	●	●	●
sostenere il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco	partecipazione a piani o progetti di miglioramento e/o valorizzazione delle qualità ambientali su bandi nazionali e/o internazionali	●				●	●
	acquisizione e mantenimento di certificazioni di qualità riconosciute a livello nazionale e/o internazionale	●				●	
	riconoscibilità dell'ente e crescita dell'appeal verso il territorio protetto	●	●	●	●	●	●
diffondere una buona comunicazione per spiegare la complessità delle sfide e il perché dei limiti	presenza qualificata e ricorrente sugli organi di comunicazione	●				●	
	diffusione dell'immagine del Parco sulla rete	●				●	
	sviluppo di comunicazioni istituzionali ed informative sui social media	●				●	
gestire il capitale umano	miglioramento del clima organizzativo all'interno delle strutture organizzative		●	●	●	●	●

### 2.4.2. Obiettivi ed indicatori individuali per il Direttore

L'individuazione degli obiettivi individuali del Direttore è strettamente riferita alla sua funzione di principale centro di costo del Parco e dunque di soggetto responsabile dell'assunzione degli impegni economici sul budget di importo più rilevante. La prestazione individuale del vertice amministrativo fa riferimento, in prima istanza, agli obiettivi individuali e ai cronoprogrammi del successivo paragrafo.

OBIETTIVI ED INDICATORI INDIVIDUALI DEL DIRETTORE									
obiettivo strategico	declinazione dell'ente	Risultati attesi e indicatori							note
		descrizione obiettivo	indicatore	valore iniziale (2021)	valore target 2023	valore target 2024	valore target 2025	peso su perfor. ind.	
valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico	capacità attrattiva con il binomio natura e cultura per una promozione della fruibilità nell'area protetta	gradimento della visita attraverso il nuovo "customer satisfaction" dei servizi turistici del parco	numero di giudizi positivi di soddisfazione riguardo agli aspetti gestionali e servizi turistici del Parco * 100 / numero totale di questionari raccolti e/o restituiti	n. % <u>2.200</u> n. 28 = 78,56%	i ≥ 77,00%	i ≥ 78,00%	i ≥ 79,00%	10,0%	obiettivo trasversale
favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare	trasparenza come accessibilità totale alle informazioni	realizzazione delle misure di natura organizzativa in tema di trasparenza, come definite nel ptptc	numero di misure attuate * 100 / numero totale di misure previste nel piano/ptptc	n. % <u>14.400</u> n. 144 = 100,00%	i = 100,00%	i = 100,00%	i = 100,00%	10,0%	obiettivo trasversale <small>(la verifica è attuata dopo l'intervento correttivo del rpct)</small>
		realizzazione delle misure di natura organizzativa in tema di anticorruzione, come definite nel ptptc	numero di misure attuate * 100 / numero totale di misure previste nel piano/ptptc	n. % <u>1.100</u> n. 12 = 91,67%	i = 100,00%	i = 100,00%	i = 100,00%	10,0%	obiettivo trasversale
sostenere il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco	acquisizioni e mantenimento di certificazioni riconosciute a livello nazionale e/o internazionale	attuazione del piano d'azione della Carta Europea per il Turismo Sostenibile nelle aree protette	numero di azioni attivate * 100 / numero totale di azioni previste nell'anno	n. % <u>3.700</u> n. 39 = 94,87%	i ≥ 97,50%	i ≥ 98,00%	i ≥ 98,00%	10,0%	DGR 119/2023 documento indirizzo 2023 agli enti parco regionali
			risorse economiche effettivamente utilizzate * 100 / risorse economiche preventivate nell'anno	€ % <u>29.708.858</u> € 343.313,00 = 86,54%	i ≥ 87,50%	i ≥ 88,00%	i ≥ 88,00%	10,0%	DGR 119/2023 documento indirizzo 2023 agli enti parco regionali

### 2.4.3. Cronoprogrammi di piani, progetti, attività e servizi d'interesse strategico per l'Ente

La realizzazione dei seguenti cronoprogrammi – finalizzati a piani, progetti, attività, servizi d'interesse prioritario per l'Ente – concorrono a misurare e valutare la prestazione organizzativa dell'Ente e degli Uffici indicati attraverso l'esplicitazione del loro Responsabile, nonché a misurare e valutare la prestazione individuale delle rispettive figure apicali (Direttore e Capiufficio).

CRONOPROGRAMMI DI PIANI, PROGETTI, ATTIVITÀ E SERVIZI D'INTERESSE STRATEGICO PER L'ENTE									
obiettivo strategico	declinazione dell'ente	descrizione obiettivo	intervento	Risultati attesi		inizio previsto	fine prevista	peso obiet.	peso su performance individuale
				fasi	output				
rendere resilienti comunità e territori, gestire in modo sostenibile le risorse naturali e valorizzare i servizi ecosistemici	coinvolgimento delle comunità locali nella gestione delle risorse naturali e nella valorizzazione dei servizi ecosistemici	promozione e ordinamento di forme di volontariato a sostegno delle finalità del parco	interventi attuativi ai sensi dell'art. 59 della l.r. 30/2015 "albo degli amici del parco" secondo il cronoprogramma	definizione modulistica partecipativa e promozione partecipazione	atto amministrativo	01/01/2023	31/03/2023	15,0%	Direttore: 15,0%
				elaborazione ed approvazione del "programma di attività" annuale	atto amministrativo	01/04/2023	30/06/2023	50,0%	
				svolgimento del "programma di attività" annuale	atti amministrativi	01/05/2023	31/12/2023	35,0%	
valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico	sostegno all'offerta turistica ambientalmente sostenibile e consapevole	progettazione di ulteriori tipologie di interventi e di azioni di valorizzazione e di promozione, in collaborazione con la regione toscana	organizzare un programma di eventi e di attività attraverso il "calendario eventi" annuale secondo il cronoprogramma	programmazione iniziative da inserire nel "calendario eventi" annuale	atto amministrativo	01/01/2023	31/03/2023	30,0%	Direttore: 15,0% Resp. U.O. "valorizzazione territoriale": 20,0%
				pubblicazione bandi per conferimento servizi ed erogazione contributi connessi al "calendario eventi"	atto amministrativo	01/04/2023	30/06/2023	20,0%	
	svolgimento eventi del "calendario" e rendicontazione	report iniziative	01/05/2023	31/12/2023	50,0%				
valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico	capacità attrattiva con il binomio e promozione della fruibilità per una promozione della fruibilità dell'area protetta	promozione dei parchi e delle riserve regionali	organizzazione di un seminario/ convegno sugli interventi/azioni dei parchi ai di fuori dei territori di competenza (anche in videoconferenza) secondo il cronoprogramma	definizione degli obiettivi e dei contenuti del seminario	atti di programmazione	01/01/2023	30/06/2023	30,0%	Direttore: 10,0%
				organizzazione del seminario nel dettaglio	programma del seminario	01/07/2023	30/11/2023	40,0%	
				svolgimento del seminario	svolgimento del seminario/ convegno	01/12/2023	31/12/2023	30,0%	



CRONOPROGRAMMI DI PIANI, PROGETTI, ATTIVITÀ E SERVIZI D'INTERESSE STRATEGICO PER L'ENTE									
obiettivo strategico	declinazione dell'ente	Risultati attesi							peso su performance individuale
		descrizione obiettivo	intervento	fasi	output	inizio previsto	fine prevista	peso obiet.	
tutelare il territorio e il paesaggio	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico	prosecuzione redazione del piano integrato per il parco	predisposizione degli atti e svolgimento delle attività finalizzati all'adozione del piano integrato per il parco e allo svolgimento della fase immediatamente successiva secondo il cronoprogramma	adozione del piano integrato per il parco da parte del consiglio regionale	atto amministrativo	01/01/2023	31/10/2023	50,0%	Direttore: 10,0% Resp. U.O. "pianificazione territoriale" 30,0%
				Attivazione della fase di osservazione del piano integrato	atto amministrativo	01/11/2023	31/12/2023	50,0%	

#### 2.4.4. Altri cronoprogrammi d'interesse strutturale per l'Ente

La realizzazione dei seguenti cronoprogrammi – finalizzati ad attività tecniche e amministrative d'interesse strutturale per l'Ente – concorrono a misurare e valutare la prestazione organizzativa degli Uffici indicati attraverso l'esplicitazione del loro Responsabile, nonché a misurare e valutare la prestazione individuale della stessa figura apicale.

ALTRI CRONOPROGRAMMI D'INTERESSE STRUTTURALE PER L'ENTE										
obiettivo strategico	declinazione dell'ente	descrizione obiettivo	intervento	Risultati attesi		inizio previsto	fine prevista	peso obiet.	peso su performance individuale	
				fasi	output					
rendere resilienti comunità e territori, gestire in modo sostenibile le risorse naturali ecc.	sviluppo di progetti integrati in materia di ambiente-territorio-agricoltura	miglioramento gestionale della Geopark Farm di Bosa in funzione agrituristica	interventi vari sugli spazi agricoli aziendali	installazione reti protettive del vigneto	report realizzazione intervento	01/08/2023	30/09/2023	50,0%	Resp. U.O. "interventi nel parco" 20,0%	
				potatura, pulizia, cure colturali e taglio erba nell'area conservazione dei frutti antichi	report realizzazione intervento	01/05/2023	31/12/2023	50,0%		
valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico	sostegno all'offerta turistica ambientalmente sostenibile e consapevole	controllo sulla segnaletica orizzontale e verticale della sentieristica cai	verifica di conformità e valutazione di efficacia sulla segnaletica apposta nell'anno precedente secondo il cronoprogramma	pianificazione dei controlli annuali	invio a protocollo programma dei sopralluoghi	01/01/2023	31/08/2023	30,0%	Resp. U.O. "vigilanza e gestione della fauna" 30,0%	
				svolgimento del programma di controllo a campione su almeno il 50% dei sentieri censiti	allegato al report finale	01/09/2023	30/11/2023	40,0%		
				verifica di conformità e valutazione di efficacia sulla segnaletica	report finale	01/12/2023	31/12/2023	30,0%		
	salvaguardia delle diverse espressioni culturali del territorio	documentazione e valorizzazione dei beni culturali del parco	pubblicazione del volume "villaggi pastorali delle alpi apuane"	redazione definitiva testo e immagini	consegna al comitato scientifico per referaggio	01/01/2023	30/11/2023	70,0%		Resp. U.O. "pianificazione territoriale" 20,0%
				individuazione affidatario del servizio di composizione tipografica e consegna materiale	atto amministrativo	01/12/2023	31/12/2023	30,0%		
				redazione pannelli	report intermedio	01/05/2023	31/05/2022	60,0%		
adeguamento e sviluppo integrato del sistema museale	implementazione area museale-espositiva presso il Centro visite di Equi Terme	redazione, stampa e installazione pannelli didattico-educativi sul tema terremoto	stampa pannelli	atto amministrativo	01/05/2023	31/05/2023	10,0%	Resp. U.O. "valorizzazione territoriale" 20,0%		
			allestimento esposizione	report finale/inaugurazione	01/06/2023	30/06/2023	30,0%			

ALTRI CRONOPROGRAMMI D'INTERESSE STRUTTURALE PER L'ENTE									
obiettivo strategico	declinazione dell'ente	Risultati attesi							peso su performance individuale
		descrizione obiettivo	intervento	fasi	output	inizio previsto	fine prevista	peso obiett.	
<b>sostenere l'innovazione tecnologica nel pubblico e nel privato</b>	digitalizzazione, semplificazione e innovazione del sistema parco	miglioramento delle prestazioni dei siti web del parco	perfezionamento e implementazione delle modalità di ricerca sul sito web istituzionale	definizione progetto di implementazione	atto amministrativo	01/01/2023	30/04/2023	40,0%	Resp. U.O. "affari contabili e personale" 10,0%
				stipula contratto affidamento servizio	atto amministrativo	01/05/2023	31/05/2023	20,0%	
				realizzazione del progetto	servizio online attivato	01/06/2023	31/10/2023	40,0%	
	transizione digitale e conservazione degli archivi	realizzazione progetto di transizione digitale finanziato dai PNRR	adesione alla piattaforma digitale SPID e CIE	definizione progetto fattibilità	atto amministrativo	01/01/2023	30/04/2023	40,0%	Resp. U.O. "affari contabili e personale" 15,0%
				stipula contratto affidamento servizio	atto amministrativo	01/05/2023	30/09/2023	40,0%	
				rendicontazione dello stato di attuazione	aggiornamento piattaforma	01/10/2023	31/10/2023	20,0%	
<b>favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare</b>	ottimizzazione del sistema delle risorse, delle capacità gestionali e del controllo della spesa	monitoraggio del ciclo della performance	monitoraggio della performance individuale del personale del comparto secondo il cronoprogramma	monitoraggio intermedio	consegna report intermedio con schede di monitoraggio	30/06/2023	31/07/2023	50,0%	Resp. U.O. "affari contabili e personale" 15,0%
				monitoraggio finale	consegna report finale con schede di monitoraggio	31/12/2023	31/01/2024	50,0%	
<b>sostenere il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco</b>	acquisizioni e mantenimento di certificazioni riconosciute a livello nazionale e/o internazionale	conservazione del riconoscimento UNESCO global geopark	organizzazione e realizzazione visita ispettiva dei valutatori UNESCO	progettazione visita ispettiva	programma di visita	01/05/2023	31/07/2023	30,0%	Resp. U.O. "valorizzazione territoriale" 20,0%
				realizzazione alla visita ispettiva e supporto durante lo svolgimento	report finale	01/06/2023	31/08/2023	40,0%	
				integrazione documentale ex post	nota di trasmissione	01/07/2023	30/09/2023	30,0%	

### 2.4.5. Obiettivi ed indicatori individuali per i Responsabili degli Uffici

La prestazione individuale del Responsabili degli Uffici fa riferimento, in prima istanza, agli obiettivi individuali qui definiti e ai cronoprogrammi dei due precedenti paragrafi.

I coefficienti di ponderazione si trovano pertanto espressi nelle colonne "peso su performance individuale" della precedente e della successiva tabella, con valori percentuali riferiti ai diversi Responsabili degli Uffici.

OBIETTIVI ED INDICATORI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DEGLI UFFICI									
obiettivo strategico	declinazione dell'ente	descrizione obiettivo	indicatore	Risultati attesi e indicatori				peso su perfor. ind.	soggetti assegnatari
				valore iniziale (2021)	valore target 2023	valore target 2024	valore target 2025		
rendere resilienti comunità e territori, gestire in modo sostenibile le risorse naturali e valorizzare i servizi ecosistemici	sviluppo di progetti integrati ambiente-territorio-agricoltura	diffusione delle produzioni agro-alimentari d'interesse territoriale	incasso totale * 100 / media del biennio precedente	<u>€%6.595,00</u> € 407,05,15 = 16,20%	i ≥ 50,00%	i ≥ 70,00%	i ≥ 90,00%	20,0%	Resp. U.O. "interventi nel parco"
	filiera agro-alimentare di connessione tra ambiente e territorio	aumento della superficie aziendale coltivata presso la (Geo)Park Farm di Bosa di Careggine	superficie coltivata a fine anno * 100 / superficie coltivata nell'anno precedente	100,0%	i ≥ 110,00%	i ≥ 110,00%	i ≥ 110,00%	30,0%	Resp. U.O. "interventi nel parco"
valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la fruizione anche nell'ambito del sistema turistico	capacità attrattiva con il binomio natura e cultura per una promozione della fruibilità dell'area protetta	diffusione delle produzioni editoriali d'interesse territoriale	incasso totale * 100 / media del biennio precedente	<u>€%148.263,00</u> € 1.092,15 = 135,75%	i ≥ 80,00%	i ≥ 85,00%	i ≥ 90,00%	10,0%	Resp. U.O. "affari contabili e personale"
	salvaguardia delle diverse espressioni culturali del territorio	riduzione delle economie di gestione per i contributi finalizzati alla realizzazione di iniziative ed attività proposte da altri soggetti	risorse erogate in fase di rendicontazione * 100 / impegno economico preventivo sul budget complessivo	<u>€% 1.360.000,00</u> € 16.000,00 = 85,00%	i ≥ 90,00%	i ≥ 92,50%	i ≥ 95,00%	10,0%	Resp. U.O. "valorizzazione territoriale"
tutelare il territorio e il paesaggio	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	attività di controllo presso le aree di taglio per confronto tra documentazione e stato dei luoghi  (Le verifiche sono attestate con verbali di sopralluogo)	numero di controlli effettuati * 100 / numero di richieste di taglio pervenute nell'anno  (fino al 30 novembre)	non esiste	i = 100,00%	i ≥ 100,00%	i ≥ 100,00%	10,0%	Resp. U.O. "pianificazione territoriale"

OBIETTIVI ED INDICATORI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DEGLI UFFICI									
obiettivo strategico	declinazione dell'ente	Risultati attesi e indicatori							soggetti assegnatari
		descrizione obiettivo	indicatore	valore iniziale (2021)	valore target 2023	valore target 2024	valore target 2025	peso su perfor. ind.	
tutelare il territorio e il paesaggio	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	attività di controllo presso siti di cava per confronto tra piani di coltivazione e stato dei luoghi  (le verifiche sono attestate con verbali di sopralluogo)	numero di controlli effettuati * 100 / numero di piani di coltivazioni pervenuti nell'anno  (fino al 30 novembre)	non esiste	i ≥ 70,00%	i ≥ 80,00%	i ≥ 100,00%	10,0%	Resp. U.O. "pianificazione territoriale"
		attività di controllo presso siti di cava per verificare il corretto svolgimento dell'attività estrattiva  (le verifiche sono attestate con verbali di sopralluogo)	verifica di singole aree estrattive / anno	12/anno	i ≥ 14/anno	i ≥ 14/anno	i ≥ 14/anno	25,0%	Resp. U.O. "vigilanza e gestione della fauna"
favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare	ottimizzazione del sistema delle risorse e delle capacità gestionali e del controllo della spesa	predisposizione del bilancio di esercizio  (i giorni si computano dall'inizio dell'anno; il termine è alla consegna della deliberazione)	numero giorni di elaborazione definitiva * 100 / numero giorni del termine ordinatorio di legge	n.% <u>26,500</u> n. 210 = 126,19%	i ≤ 100,00%	i ≤ 100,00%	i ≤ 100,00%	20,0%	Resp. U.O. "affari contabili e personale"
	semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa	Redazione di un regolamento per l'inoltro all'Ente delle istanze di VIA, VINCA e Nulla osta  (a far data dal 1° ottobre fino al 31 dicembre 2023)	totale giorni di redazione / valore iniziale  (il termine dell'obiettivo è dato dalla consegna al protocollo dell'Ente)	90,00 gg	i ≤ 100,00%			20,0%	Resp. U.O. "pianificazione territoriale"
		riduzione dei tempi medi di rilascio autorizzazioni attraversamento armi  (da data domanda a data pubblicazione autorizzazione, al netto delle interruzioni dei termini)	totale giorni istruttoria di tutti i procedimenti autorizzativi / numero autorizzazioni rilasciati nell'anno	30,00 gg	i ≤ 32 gg	i ≤ 32 gg	i ≤ 32 gg	20,0%	Resp. U.O. "vigilanza e gestione della fauna"

OBIETTIVI ED INDICATORI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DEGLI UFFICI									
obiettivo strategico	declinazione dell'ente	Risultati attesi e indicatori							soggetti assegnatari
		descrizione obiettivo	indicatore	valore iniziale (2021)	valore target 2023	valore target 2024	valore target 2025	peso su perfor. ind.	
favorire una p.a. trasparente e leggera per innovare e semplificare	semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa	riduzione dei tempi medi di pagamento di fornitori	indicatore di tempestività dei pagamenti (itp) (I)	15,62 gg	i ≤ 30 gg	i ≤ 30 gg	i ≤ 30 gg	10,0%	Resp. U.O. "affari contabili e personale"
	trasparenza come accessibilità totale alle informazioni	corretta pubblicazione della sezione "amministrazione trasparente"  (la verifica è attuata prima dell'intervento correttivo del rpct)	n. pagine web con contenuti completi, corretti e conformi *100 / n. pagine web assegnate dal ptptct (II)	<u>n.% 14.400</u> n. 144 = 100,00%  (dato complessivo prima dell'intervento del rpct)	i = 100,00%	i = 100,00%	i = 100,00%	20,0% 10,0% 10,0% 5,0%	Resp. UU.OO.: "aff. cont. pers" "interven. parco" "pianific. territ." "valoriz. territ." "vigil. gest. fauna"
proteggere biodiversità e geodiversità e promuovere il loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali	monitoraggi, indagini ed interventi su specie, habitat e geositi	interventi di conservazione e riqualificazione ambientale nelle aree umide del parco	numero di luoghi sottoposti ad intervento / anno  (l'intervento sull'area di Fociomboli ha coefficiente 3 per la sua difficoltà)	3/anno	i = 3/anno	i = 4/anno	i = 5/anno	20,0%	Resp. U.O. "interventi nel parco"
		valorizzazione dei dati presenti nel portale nazionale ispra sui geositi	numero di nuove schede redatte e inviate / anno	non esiste	i = 5/anno	i = 5/anno	i = 5/anno	20,0%	Resp. U.O. "valorizzazione territoriale"
		indagini sulla presenza e consistenza di popolazioni animali nel parco  (le verifiche sono attestate con verbali di sopralluogo)	numero di transetti eseguiti / anno	13/anno	i = 13/anno	i = 13/anno	i = 13/anno	20,0%	Resp. U.O. "vigilanza e gestione della fauna"

(II) l'ITP è calcolato come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento

(III) pagine web attribuite come soggetto responsabile dell'aggiornamento dei dati dal vigente PTPCT; la conformità è stabilita dal confronto con i contenuti delle schede ANAC descrittive del D. Lgs. 33/2013 e succ. mod. ed integr.

### 2.4.6. Obiettivi ed indicatori di gruppo per gli Addetti agli Uffici

I Responsabili delle UU.OO. indicate per ogni obiettivo, assegnano agli Addetti del proprio Ufficio la percentuale di responsabilità per il raggiungimento dei target previsti, all'interno del loro *Piano di lavoro della qualità della prestazione*.

OBIETTIVI ED INDICATORI DI GRUPPO PER GLI ADDETTI AGLI UFFICI									
obiettivo strategico	declinazione dell'ente	Risultati attesi e indicatori							ufficio assegnatario
		descrizione obiettivo	indicatore	valore iniziale (2021)	valore target 2023	valore target 2024	valore target 2025	peso su obiet. gruppo	
sostenere il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco	riconoscibilità dell'ente e crescita dell'appeal verso il territorio protetto	incremento dell'interesse potenziale dei visitatori stranieri (numeri della sessione "utenti" del sito apuanegeopark.it)	accessi di utenti di lingua straniera al sito web specifico dell'ufficio * 100/ accessi totali di utenti allo stesso sito web specifico	<u>n.% 41.000</u> n. 714 = 57,42%	i ≥ 40,00%	i ≥ 40,00%	i ≥ 40,00%	50,0%	U.O. "valorizzazione territoriale"
		incremento dell'interesse potenziale dei visitatori stranieri (numeri della sessione "utenti" del sito apuanebiopark.it)	accessi di utenti di lingua straniera al sito web specifico dell'ufficio * 100/ accessi totali di utenti allo stesso sito web specifico	<u>n.% 44.700</u> n. 2.824 = 15,83%	i ≥ 40,00%	i ≥ 40,00%	i ≥ 40,00%	40,0%	U.O. "vigilanza e gestione della fauna"
		incremento dell'interesse potenziale dei visitatori stranieri (numeri della sessione "utenti" del sito apuaneturismo.it)	accessi di utenti di lingua straniera al sito web specifico dell'ufficio * 100/ accessi totali di utenti allo stesso sito web specifico	<u>n.% 16.400</u> n. 1.064 = 15,41%	i ≥ 30,00%	i ≥ 30,00%	i ≥ 30,00%	50,0%	U.O. "valorizzazione territoriale"
		incremento dell'interesse potenziale dei visitatori stranieri (numeri della sessione "utenti" del sito apuaneducazione.it)	accessi di utenti di lingua straniera al sito web specifico dell'ufficio * 100/ accessi totali di utenti allo stesso sito web specifico	<u>n.% 18.400</u> n. 237 = 77,64%	i ≥ 20,00%	i ≥ 20,00%	i ≥ 20,00%	100,0%	U.O. "valorizzazione territoriale"

#### 2.4.7. Obiettivi ed indicatori per una valutazione integrata dei comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi del Direttore e dei Responsabili degli Uffici, prevede l'utilizzo di un indicatore specifico collegato alla capacità di gestione del capitale umano, da utilizzare come strumento integrativo e di ausilio alla redazione della tabella valutativa prevista dal *Sistema di misurazione valutazione della performance*.

obiettivo strategico	INDICATORI DI COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO					
	declinazione intermedia	descrizione obiettivo	indicatore	valore target 2022-2024	soggetto assegnatario	note
gestione del capitale umano	miglioramento del clima organizzativo all'interno delle strutture organizzative	capacità d'indirizzo e coordinamento attraverso la "valutazione dal basso"	percentuale corrispondente all'indice medio di soddisfazione, in uso presso la Regione Toscana	$i \geq 64,07\%$	Responsabili Uffici con personale assegnato	somministrazione del questionario della Regione Toscana, adattato alla situazione del Parco, per la rilevazione del giudizio qualitativo del personale delle posizioni gerarchiche dipendenti, utilizzando la scala di conversione della stessa Regione Toscana




### 3. VERIFICA QUANTITATIVA DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI

In questa parte conclusiva del *Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa* si procede alla verifica dell'assegnazione degli obiettivi specifici, in termini quantitativi e distributivi, per controllare e fornire evidenza del rispetto dei numeri minimi indicati nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance*:

Distribuzione degli obiettivi specifici						
posizione responsabilità	obiettivi strategici correlati		declinazioni intermedie correlate		obiettivi specifici assegnati	
	numero minimo	numero effettivo	numero minimo	numero effettivo	numero minimo	numero effettivo
<b>Direttore</b>	4	<b>5</b>	5	<b>6</b>	8	<b>9</b>
<b>Resp. U.O.C. "affari amministrativi"</b>	2	<b>3</b>	3	<b>6</b>	5	<b>7</b>
<b>Resp. U.O.C. "interventi nel Parco"</b>	2	<b>3</b>	3	<b>4</b>	5	<b>5</b>
<b>Resp. U.O.C. "pianificazione territoriale"</b>	2	<b>3</b>	3	<b>5</b>	5	<b>6</b>
<b>Resp. U.O.C. "valorizzazione territoriale"</b>	2	<b>4</b>	3	<b>6</b>	5	<b>6</b>
<b>Resp. U.O.C. "vigilanza e gestione della fauna"</b>	2	<b>4</b>	3	<b>5</b>	5	<b>5</b>
<b>Addetti agli Uffici</b>	1	(*)	2	(*)	3	(*)

(\*) vedi Piani di lavoro degli Uffici

Il quadro sinottico sopra pubblicato dimostra che la distribuzione degli obiettivi specifici (individuali e cronoprogrammi) del *PQPO 2023*, rispetta per tutti i soggetti valutati i limiti quantitativi inferiori, così come stabiliti dal vigente *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.



**sezione 2**  
**Valore pubblico, performance e anticorruzione**  
**sottosezione 2.3**  
**Rischi corruttivi e trasparenza**  
*(Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione e della Trasparenza)*

## Indice Rischi corruttivi e trasparenza

1.	Introduzione	p. 2
1.1.	<i>Premessa</i>	
1.2.	<i>Misure generali</i>	
1.3.	<i>Valutazione d'impatto del contesto interno ed esterno</i>	
2.	Il Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza	3
3.	Gestione del rischio corruzione: prevenzione e controllo	4
4.	Attività ed aree particolarmente esposte a rischio corruzione: mappatura e processi	5
5.	Meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni: idonei a prevenire il rischio di corruzione	9
6.	Misure di prevenzione riguardanti tutto il personale	10
7.	Trasparenza: obiettivi e collegamento con la performance	11
8.	Referenti per la trasparenza e flussi informativi	12
9.	Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA)	13
10.	Monitoraggio e vigilanza sugli obblighi di trasparenza	13
11.	Attività di formazione del personale	14
12.	Rotazione degli incarichi	14
13.	Whistleblowing	15
14.	Codice di comportamento	15
15.	Monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti esterni	16
16.	Relazione sull'attività svolta	16
17.	Specifici obblighi di comunicazione	17
18.	Azioni di anticorruzione attuate nel 2022	17
19.	Misure organizzative di anticorruzione per il triennio 2023-2025	20
20.	Azioni di trasparenza attuate nel 2022 e misure organizzative per il triennio 2023-2025	22

## **1. Introduzione**

### **1.1. Premessa**

La presente *sottosezione programmatica* "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO eredita la struttura portante, con le dovute integrazioni, del *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza* (PTPCT) al fine di dare attuazione alle disposizioni di cui alla L. 6 novembre 2012 n. 190 e succ. mod. ed integr., nonché al D. Lgs. 14 marzo 2013 n. 33 e succ. mod. ed integr., per l'individuazione di misure finalizzate a prevenire la corruzione e/o l'illegalità, oltre a garantire la trasparenza e l'integrità nell'ambito dell'attività amministrativa dell'Ente Parco Regionale delle Alpi Apuane.

La *sottosezione* costituisce un programma di attività nel quale, partendo dalla individuazione delle aree ed attività maggiormente esposte al rischio corruttivo, e sulla base di tale valutazione del relativo livello, vengono individuate le misure specifiche da attuare e/o implementare in funzione della riduzione del rischio. Parallelamente, si promuove la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità, definendo le misure, i modi e le iniziative volti all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, con particolare riferimento all'accesso civico.

La *sottosezione* "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO è predisposta e/o aggiornata dal *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* (RPCT) e sottoposta ad approvazione del Consiglio direttivo dell'Ente Parco, entro il 31 gennaio del primo anno di riferimento triennale.

Questa *sottosezione*, in conformità alle prescrizioni della legge 190/2012, risponde alle seguenti esigenze:

- a) individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione e le relative misure di contrasto;
- b) prevedere, per le attività individuate ai sensi della lettera a), meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione;
- c) prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a), obblighi di informazione nei confronti del *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza*, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza dei contenuti di questa *sottosezione*;
- d) definire le modalità di monitoraggio del rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;
- e) monitorare i rapporti tra l'Ente parco e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione stessa;
- f) individuare specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

### **1.2. Misure generali**

Le misure generali per la prevenzione della corruzione sono di seguito riassunte come titoli. Il loro sviluppo descrittivo è rintracciabile nel prosieguo della presente *sottosezione*:

- a) Il codice di comportamento;
- b) conflitto di interessi;
- c) le inconfiribilità ed incompatibilità di incarichi;

- d) prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici;
- e) incarichi extraistituzionali;
- f) divieto di pantouflage;
- g) formazione del personale;
- h) la rotazione degli incarichi;
- i) Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (whistleblowing).

### **1.3. Valutazione di impatto del contesto esterno ed interno**

L'analisi del contesto esterno e del contesto interno è sicuramente una delle più critiche se vista nella futura ottica di integrazione richiesta dal PIAO. Infatti, diversi documenti che saranno integrati nel *Piano integrato* possiedono una sezione analoga, difficilmente strutturabile in altro modo, almeno al momento attuale.

Alla luce della considerazione appena formulata, alcune indicazioni circa gli elementi del contesto esterno e del contesto interno devono essere prese in considerazione in materia di prevenzione della corruzione ed inclusi nell'analisi complessiva del contesto svolta all'interno del PIAO. L'Organizzazione non governativa (Ong) Transparency International, che si occupa di monitorare la corruzione negli uffici pubblici, ha pubblicato come ogni anno la classifica sull'Indice della percezione della corruzione (Cpi). Tra i 180 Paesi monitorati, l'Italia guadagna 3 punti (da 53 a 56/100) e 10 posizioni (da 52 a 42) rispetto al penultimo anno di rilevamento. Ai fini dell'analisi del contesto esterno, ci si è avvalsi degli elementi e dei dati contenuti nelle seguenti relazioni periodiche o atti ufficiali di enti pubblici e privati a vari livelli:

- a) *Transparency International*: indice percepito di corruzione
- b) Corte dei Conti: Relazione Annuale
- c) Documento Unico di Programmazione: Nota di aggiornamento al Def e al Defr.

L'analisi del contesto interno focalizza i dati e le informazioni relative all'organizzazione e alla gestione operativa dell'ente. Per dettagliare l'articolazione della struttura amministrativa tenuta a gestire le attività dell'ente e per l'assegnazione dei dipendenti agli uffici si rimanda ai seguenti documenti presenti nella sezione Amministrazione Trasparente del sito:

- a) Articolazione degli Uffici (organigramma e distribuzione uffici);
- b) Struttura organizzativa (allegato I al Regolamento sull'organizzazione dell'Ente)

In particolare, la mappatura dei processi a rischio corruttivo rappresenta il cuore dell'analisi e valutazione del contesto interno e soprattutto ad essa si rimanda.

## **2. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**

L'Ente Parco, ai sensi dell'art. 1, comma 7 della L. 190/2012 e succ. mod. ed integr., ha individuato il *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* (RPCT) nella figura del Direttore generale o, altrimenti detto, Direttore del Parco, assicurandogli funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico in piena autonomia ed effettività.

Il *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza*, esercita i compiti a questi attribuiti dalla legge e in particolare:

- a) elabora la proposta della *sottosezione programmatica* "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO e i successivi aggiornamenti, da sottoporre al Consiglio direttivo dell'Ente Parco ai fini della loro adozione;
- b) verifica l'efficace attuazione della *sottosezione* secondo le modalità successivamente indicate;
- c) definisce le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori ed attività di particolare rischio;
- d) individua il personale da inserire nei programmi di formazioni sui temi dell'etica e della legalità;
- e) vigila sul funzionamento e sull'attuazione della *sottosezione* e attiva, con proprio atto, le azioni correttive per l'eliminazione delle criticità;
- f) propone, di concerto con i Responsabili degli Uffici, le modifiche alla *sottosezione* in relazione a cambiamenti normativi e/o organizzativi;
- g) verifica, d'intesa con i Responsabili degli Uffici competenti, l'effettiva rotazione degli incarichi nelle aree organizzative preposte allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- h) propone forme di integrazione e di coordinamento con il *Piano della qualità della prestazione organizzativa* (performance) e con gli altri documenti di programmazione strategico-gestionale dell'Ente Parco;
- i) riferisce sull'attività nei casi in cui il Consiglio direttivo lo richieda o qualora lo stesso Responsabile lo ritenga opportuno;
- j) segnala al Consiglio direttivo e all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- k) elabora la relazione annuale sull'attività svolta, secondo il format predisposto dall'ANAC, e ne assicura la pubblicazione nella sezione "amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Ente parco.

Per l'adempimento dei compiti previsti dalla L. n. 190/2012 e succ. mod. ed integr. sopra esemplificati, il *Responsabile* può in ogni momento:

- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare, anche solo potenzialmente, corruzione e illegalità;
- richiedere ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di fornire motivazioni per iscritto circa le circostanze di fatto e di diritto che sottendono all'adozione del provvedimento finale;
- effettuare ispezioni e verifiche presso ciascun Ufficio dell'Ente al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

Eventuali misure discriminatorie, dirette o indirette, nei confronti del *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* – per motivi collegati, direttamente o indirettamente, allo svolgimento delle sue funzioni – devono essere segnalate all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), che può chiedere informazioni all'Organo di indirizzo e intervenire nelle forme di cui al comma 3, art. 15, del D. Lgs. 8 aprile 2013, n. 39.

### **3. Gestione del rischio corruzione: prevenzione e controllo**

Il *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* procederà alla verifica dell'adempimento della presente *sottosezione* secondo le seguenti tre azioni complementari:

- 1) raccolta di informazioni;
- 2) verifiche e controlli presso le strutture organizzative;
- 3) verifica adempimenti sulla trasparenza.

Nel dettaglio tali azioni si articoleranno come segue:

- 1) raccolta di informazioni: il *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* raccoglierà informazioni da parte dei Responsabili dei singoli Uffici. Le segnalazioni di illeciti effettuate da dipendenti dell'Ente, dovranno pervenire mediante le modalità di cui al paragrafo 12 della presente *sottosezione*. Il *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* può tenere conto di segnalazioni provenienti da eventuali portatori di interesse, sufficientemente circostanziate, che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione. Tali segnalazioni potranno essere prese in considerazione solo se effettuate tramite posta elettronica certificata;
- 2) verifiche e controlli presso le strutture organizzative: il *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* procederà a verifiche presso gli Uffici del Parco in cui sia presente almeno un ambito di attività tra quelle considerate a rischio di corruzione – secondo le modalità e i tempi stabilite nelle misure organizzative anticorruzione di cui al paragrafo 18 – dal fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità sui procedimenti amministrativi o sui processi (intesi come catene di procedimenti che coinvolgono più unità organizzative) in corso o conclusi;
- 3) verifica adempimenti sulla trasparenza: la trasparenza gioca un ruolo essenziale e strategico in funzione della prevenzione della corruzione, consentendo la tracciabilità dei procedimenti amministrativi ed una forma di rendicontazione dell'azione pubblica nei confronti degli stakeholder, che limita il rischio di annidamento di situazioni illecite in settori delicati dell'agire amministrativo.

#### **4. Attività ed aree particolarmente esposte a rischio corruzione: mappatura processi**

Ai sensi dell'art. 1 comma 16 della L. 190/2012 e succ. mod. ed integr., sono individuate le seguenti attività a più elevato rischio di corruzione:

- a) rilascio di autorizzazioni o concessioni;
- b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50 e succ. mod. ed integr.;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale.

Nella stesura della presente *sottosezione programmatica* vengono identificate le seguenti aree di rischio:

- 1) acquisizione e progressione del personale, collaboratori, incarichi esterni
  - I. reclutamento;
  - II. progressioni di carriera, attraverso procedure concorsuali;
  - III. conferimento di incarichi di collaborazione.

2) affidamento di lavori, servizi, forniture o partecipazione ad avvisi e/o bandi

- I. definizione dell'oggetto dell'affidamento;
- II. individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento;
- III. requisiti di qualificazione;
- IV. requisiti di aggiudicazione;
- V. valutazione delle offerte;
- VI. verifica delle eventuali anomalie delle offerte;
- VII. procedure negoziate;
- VIII. affidamenti diretti;
- IX. revoca del bando;
- X. redazione del cronoprogramma;
- XI. varianti in corso di esecuzione del contratto;
- XII. subappalto;
- XIII. utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto.

3) rilascio nulla osta e pronunce di VIA e/o VINCA

- I. esame e parere su pratiche per il rilascio del nulla osta, ai sensi articolo 20 della L.R.T. 65/1997;
- II. pronunce di valutazione di impatto ambientale;
- III. pronunce di valutazione di incidenza ambientale;
- IV. rilascio di autorizzazioni in deroga ai divieti di cui all'art. 31 della L.R.T. 65/1997.

4) concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici

- I. istruttoria delle richieste pervenute;
- II. valutazione dei progetti presentati da soggetti esterni, pubblici e privati;

5) gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

6) controlli, verifiche ed ispezioni

7) incarichi e nomine

8) affari legali e contenzioso

La scelta del personale da assegnare alle aree individuate a rischio, deve prioritariamente ricadere su quello appositamente selezionato e formato, prendendo in considerazione lo sviluppo della carriera del singolo interessato.

In relazione alle aree di rischio sopradette si procede alla loro descrizione/rappresentazione, nonché alla valutazione:

area di rischio	individuazione dei rischi	ponderazione
<b>Concorsi e prove selettive per acquisizione del personale; procedure per reclutamento di collaboratori a contratto; istruttoria e autorizzazione per incarichi esterni a dipendenti. progressioni di carriera</b>	motivazione generica e tautologica sulla verifica dei presupposti per l'adozione di scelte discrezionali; inosservanza delle regole a garanzia della trasparenza e imparzialità della selezione; uso distorto e manipolato della discrezionalità, ivi compresa la stima dei contratti; irregolare o inadeguata composizione della commissione e mancata verifica rispetto art. 35 bis D.Lgs. 165/2001; mancata verifica situazioni incompatibilità; mancata verifica ipotesi conflitto di interesse; previsione di requisiti personalizzati e/o di	basso



	<p>clausole contrattuali atte a favorire o disincentivare; progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari; mancata segnalazione di accordi collusivi</p>	
<p><b>Scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture</b></p>	<p>definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari; Intempestiva predisposizione ed approvazione degli strumenti di programmazione; elusione delle regole di affidamento mediante utilizzo improprio di sistemi di affidamento e di tipologie contrattuali (concessione in luogo di appalto), utilizzo di procedure negoziate ed affidamenti diretti per favorire un operatore; predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione alla gara ovvero per consentire modifiche in fase di esecuzione; definizione dei requisiti di accesso alla gara e in particolare dei requisiti tecnico-economici al fine di favorire una impresa; formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi tecnici ed economici che possono avvantaggiare il fornitore uscente o favorire determinati operatori economici; acquisto autonomo di beni presenti in convenzioni o elusione obbligo ricorso a mercati elettronici; mancata o insufficiente verifica dello stato di effettivo avanzamento dei lavori rispetto al cronoprogramma per evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto; abusivo ricorso alle varianti e mancata comunicazione all'ANAC; successiva modifica degli elementi del contratto definiti nel bando o negli atti di gara (capitolato); mancato rispetto degli obblighi di tracciabilità dei pagamenti; mancata o insufficiente verifica della regolarità della prestazione prima di procedere ai pagamenti; mancata mappatura del procedimento di nomina del collaudatore; rilascio del certificato di collaudo, del certificato di verifica di conformità ovvero dell'attestato di regolare esecuzione in assenza di verifica della corretta esecuzione; emissione di un certificato di regolare esecuzione relativo a prestazioni non effettivamente rese; mancata acquisizione del CIG; mancata indicazione del CIG negli strumenti di pagamento</p>	<p>medio</p>
<p><b>Attività di rilascio autorizzazioni, pareri e nulla osta, tra cui anche quelli emessi nell'ambito dei procedimenti di Valutazione di Incidenza, di VIA e VAS previste dalle norme nazionali e regionali</b></p>	<p>negligenza nella verifica dei presupposti e requisiti per l'adozione di atti o provvedimenti; Inosservanza delle regole a garanzia dell'imparzialità; mancata astensione in caso di conflitto di interessi; motivazione generica e tautologica sulla verifica dei presupposti per l'adozione di</p>	<p>medio</p>

<b>di settore</b>	scelte discrezionali; adozione di atti finalizzati a favorire alcuni soggetti; omissioni di controllo e “corsie preferenziali” nell’istruttoria delle pratiche; richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l’espletamento delle proprie funzioni dei compiti affidati	
<b>Attività di concessione ed erogazione di contributi economici a favore di soggetti privati e di enti pubblici o privati</b>	negligenza nella verifica dei presupposti e requisiti per l’adozione di atti o provvedimenti; inosservanza delle regole a garanzia della trasparenza e imparzialità della selezione; motivazione generica e tautologica sulla verifica dei presupposti per l’adozione di scelte discrezionali; irregolare o inadeguata composizione di commissioni; insussistenza di criteri oggettivi; irregolare individuazione dei soggetti beneficiari e del correlato <i>quantum</i> economico; mancata astensione in caso di conflitto di interessi; omissioni dei controlli su autocertificazioni e possesso requisiti; richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l’espletamento delle proprie funzioni dei compiti affidati	medio
<b>Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio</b>	gestione delle procedure di spesa e di entrata nel non rispetto dei principi giuridici e nel non rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità; mancato rispetto del principio di distinzione tra attività di indirizzo-politico e attività gestionale; non corretta determinazione dei residui attivi e passivi; riscossione in contanti di canoni e corrispettivi; mancato utilizzo di forme di pagamento elettronico; mancata riscossione tempestiva di canoni e di recupero coattivo della morosità; gestione delle procedure di affidamento del patrimonio e di concessione dell’uso nel non rispetto dei principi dell’evidenza pubblica e della redditività degli stessi; sussistenza di situazioni di conflitto di interesse nella gestione degli stessi; Mancata attivazione di controlli sul rispetto dei vincoli d’uso dei beni rientranti nel Parco	basso
<b>Controlli, verifiche ed ispezioni</b>	mancato rispetto del principio di distinzione tra attività di indirizzo-politico e attività gestionali; sussistenza di situazioni di conflitto di interesse; negligenza nella verifica dei presupposti e requisiti per l’adozione di atti o provvedimenti; inosservanza delle regole a garanzia della trasparenza e imparzialità; uso distorto e manipolato della discrezionalità; esecuzione volutamente inefficace dei controlli, verifiche ed ispezioni sul territorio protetto e sulle attività impattanti; richiesta e/o accettazione impropria di	basso

	regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni dei compiti affidati	
<b>Incarichi e nomine</b>	inadempienze in materia di partecipazione alla convalida degli eletti degli organi di governo dell'Ente Parco; mancata verifica d'incompatibilità dei componenti degli organi di governo; mancata applicazione delle disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di cui al D. Lgs. 39/2013 per la dirigenza dell'ente ed il personale del comparto; mancata verifica di inconfiribilità per gli incarichi esterni	basso
<b>Affari legali e contenzioso</b>	possibili comportamenti omissivi con conseguente mancata riscossione di crediti per sanzioni, mancato rispetto dei termini per conclusione procedimento, adozione di atti archiviazione al fine di favorire soggetti particolari, violazione obbligo astensione in situazioni conflitto di interessi; Motivazione generica e tautologica sulla verifica dei presupposti per l'adozione di scelte discrezionali	medio

## **5. Meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione**

La presente *sottosezione* individua le seguenti specifiche misure:

### 1) nei meccanismi di formazione delle decisioni:

- a) nella trattazione e nell'istruttoria degli atti:
  - rispettare l'ordine cronologico di protocollo delle istanze pervenute;
  - predeterminare i criteri di assegnazione delle pratiche ai collaboratori;
  - redigere gli atti in modo chiaro e comprensibile;
  - rispettare il divieto di aggravio del procedimento;
  - distinguere, laddove possibile, l'attività istruttoria e la relativa responsabilità dall'adozioni dell'atto finale, in modo tale che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti;
- b) nella formazione dei provvedimenti, motivare adeguatamente l'atto, con particolare riguardo agli atti con cui si esercita ampia discrezionalità amministrativa e tecnica;
- c) astensione, in caso di conflitto di interessi, anche potenziale, da parte del responsabile del procedimento, dando comunicazione ai diretti superiori;
- d) pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente dei moduli di presentazione di istanze con l'indicazione dei documenti che sarà necessario allegare;
- e) nell'attività contrattuale:
  - rispettare il divieto di frazionamento o innalzamento artificioso dell'importo contrattuale;
  - definire i requisiti di partecipazione alle gare e di valutazione delle offerte chiari ed adeguati;
  - assicurare la rotazione tra le imprese affidatarie dei contratti affidati in economia;

- verificare la congruità dei prezzi di acquisto di beni e servizi effettuati al di fuori del mercato elettronico della pubblica amministrazione, motivando il mancato ricorso al Mepa;
  - f) verifica delle ipotesi di incompatibilità e inconfiribilità di cui al D.lgs. 39/2013 per quanto riguarda ciascun Ufficio;
  - g) verifica dell'assenza di professionalità interne nel caso di conferimento di incarichi di studio, ricerca e consulenza;
- 2) nei meccanismi di attuazione delle attività:
- a) completare la digitalizzazione dell'attività amministrativa in modo tale da assicurare la totale trasparenza e tracciabilità delle attività;
  - b) rilevare i tempi medi dei pagamenti;
- 3) nei meccanismi di controllo delle decisioni:
- a) verificare il rispetto della distinzione dei ruoli tra i dirigenti e organi politici nei meccanismi di controllo delle decisioni;

## **6. Misure di prevenzione riguardanti tutto il personale**

Ai sensi dell'art. 35-bis del D. Lgs. 165/2001 e succ. mod. ed integr., coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale:

- a) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- b) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- c) non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

Il dipendente, sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, è tenuto a comunicare – non appena ne viene a conoscenza – al Responsabile della prevenzione, di essere stato sottoposto a procedimento di prevenzione ovvero a procedimento penale per reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale. Ai sensi dell'art. 6-bis della L. 241/90 e succ. mod. ed integr., il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale, devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale, ai loro superiori gerarchici. I Responsabili degli Uffici formulano la segnalazione riguardante la propria posizione al Direttore o al Presidente.

Ai sensi dell'art. 54-bis del D. Lgs. 165/2001 e succ. mod. ed integr., fuori dei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione, ovvero per lo stesso titolo ai sensi dell'art. 2043 del Codice Civile, il dipendente che segnala al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ovvero all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro per motivi collegati

direttamente o indirettamente alla segnalazione o alla denuncia.

Le misure adottate dall'Ente, idonee a garantire la riservatezza del dipendente che effettua le segnalazioni di cui all'art. 54-bis del D. Lgs. 165/2001, sono indicate nel successivo paragrafo 13 della presente *sottosezione*. Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato. La denuncia è sottratta all'accesso previsto dagli artt. 22 e sgg. della L. 7 agosto 1990, n. 241 e succ. mod. ed integr. Restano ferme le disposizioni previste dal D. Lgs. 165/2001 e succ. mod. ed integr., in merito alle incompatibilità dei dipendenti pubblici, e in particolare l'art. 53, comma 1-bis, relativo al divieto di conferimento di incarichi di direzione di strutture organizzative deputate alla gestione del personale (cioè competenti in materia di reclutamento, trattamento e sviluppo delle risorse umane) a soggetti che rivestano o abbiano rivestito negli ultimi due anni cariche in partiti politici ovvero in movimenti sindacali oppure che abbiano avuto negli ultimi due anni rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni.

Ai sensi dell'art. 53, comma 3-bis, del D. Lgs. 165/2001 e succ. mod. ed integr., è altresì vietato ai dipendenti svolgere, anche a titolo gratuito, i seguenti incarichi:

- a) attività di collaborazione e consulenza a favore di soggetti ai quali abbiano, nel biennio precedente, aggiudicato ovvero concorso ad aggiudicare, per conto dell'Ente, appalti di lavori, forniture o servizi;
- b) attività di collaborazione e consulenza a favore di soggetti con i quali l'Ente ha in corso di definizione qualsiasi controversia civile, amministrativa o tributaria;
- c) attività di collaborazione e consulenza a favore di soggetti pubblici o privati con i quali l'Ente ha instaurato o è in procinto di instaurare un rapporto di partenariato.

## **7. Trasparenza: obiettivi e collegamento con la performance**

Gli obiettivi in materia di trasparenza definiti dal Parco Regionale delle Alpi Apuane rientrano essenzialmente nella linea strategica della Regione Toscana, declinata nello specifico dell'Ente Parco, sotto il titolo: "*favorire una P.A. trasparente e leggera per innovare e semplificare*". In particolare, si prevede quanto segue:

- a) garantire la massima trasparenza della propria azione organizzativa e lo sviluppo della cultura della legalità e dell'integrità del proprio personale;
- b) intendere la trasparenza come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul proprio sito istituzionale, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali e dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

In questo specifico capitolo della *sottosezione* si definiscono i necessari collegamenti con il *Piano della Qualità della Prestazione Operativa* (PQPO). Per il triennio di attuazione si prevede l'attribuzione ai Responsabili degli Uffici dei

seguenti obiettivi individuali rispetto ai dati di competenza trattati dagli stessi:

- a) pubblicazione delle informazioni previste dal D. Lgs. 33/2013 e succ. mod. ed integr. e secondo le direttive ANAC, nella sezione "amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Ente Parco;
- b) definizione e monitoraggio del programma qui contenuto per la trasparenza e l'integrità.

## 8. Referenti per la trasparenza e flussi informativi

Il *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* (RPCT) è responsabile della pubblicazione e si avvale di una serie di referenti all'interno dell'ente, con l'obiettivo di adempiere agli obblighi di aggiornamento dei dati all'interno della sezione "amministrazione trasparente". In particolare, si individuano i seguenti soggetti – coordinatori di strutture organizzative – che si occupano della trasmissione dei dati per l'aggiornamento delle pagine web, a qualsiasi livello previsto dalla sezione "amministrazione trasparente":

- disposizioni generali: **Antonio Bartelletti** (Direttore)
- organizzazione: **Antonio Bartelletti** (Direttore)
- consulenti e collaboratori: **Donella Consolati** (U.O. "Affari amministrativi e contabili")
- personale: **Donella Consolati** (U.O. "Affari amministrativi e contabili")
- bandi di concorso: **Antonio Bartelletti** (Direttore)
- performance: **Antonio Bartelletti** (Direttore)
- enti controllati: **Donella Consolati** (U.O. "Affari amministrativi e contabili")
- attività e procedimenti: **Antonio Bartelletti** (Direttore), ad eccezione delle pagine relative ai procedimenti dell'U.O. "Pianificazione territoriale":  
**Raffaello Puccini**
- provvedimenti: **Antonio Bartelletti** (Direttore)
- bandi di gara e contratti: **Paolo Amorfini** (U.O. "Interventi nel Parco") ad eccezione della pagina relativa all'elenco appalti (legge anticorruzione 190/2012): **Donella Consolati** (U.O. "U.O. "Affari amministrativi e contabili")
- sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi econ.: **Donella Consolati** (U.O. "U.O. "Affari amministrativi e contabili")
- bilanci: **Donella Consolati** (U.O. "U.O. "Affari amministrativi e contabili")
- beni immobili e gestione patrimonio: **Donella Consolati** (U.O. "U.O. "Affari amministrativi e contabili")
- controlli e rilievi sull'amministrazione: **Antonio Bartelletti** (Direttore)
- servizi erogati: **Antonio Bartelletti** (Direttore)
- pagamenti dell'amministrazione: **Donella Consolati** (U.O. "U.O. "Affari amministrativi e contabili")
- opere pubbliche: **Paolo Amorfini** (U.O. "Interventi nel Parco")
- pianificazione e governo del territorio: **Raffaello Puccini** (U.O. "Pianificazione territoriale") ad eccezione delle pagine relative al piano per il parco, al regolamento e ai documenti storici della pianificazione:  
**Antonio Bartelletti** (Direttore)
- informazioni ambientali: **Alessia Amorfini** (U.O. "Valorizzazione territoriale") ad eccezione delle misure incidenti sull'ambiente: **Raffaello Puccini** (U.O. Pianificazione territoriale)

- interventi straordinari e di emergenza: **Giovanni Speroni** (U.O. “Vigilanza e gestione della fauna”)
- altri contenuti **Antonio Bartelletti** (Direttore)

L’Ente Parco, per il tramite del *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza*, pubblica i dati secondo le scadenze previste dalla legge e si attiene al principio della tempestività, laddove non sia presente una scadenza. La pubblicazione è possibile una volta acquisiti i dati da pubblicare, che devono essere trasmessi unicamente attraverso l’indirizzo di posta elettronica dedicato: [trasparenza@parcapuane.it](mailto:trasparenza@parcapuane.it).

Il concetto di tempestività è interpretato in relazione ai portatori di interesse: la pubblicazione deve essere effettuata in tempo utile a consentire loro di esperire tutti i mezzi di tutela riconosciuti dalla legge quali la proposizione di ricorsi giurisdizionali. La pubblicazione dei dati va effettuata di norma entro 30 giorni dall’adozione del provvedimento. L’aggiornamento deve essere effettuato con cadenza periodica.

## **9. Responsabile dell’Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA)**

L’art. 33-ter, comma 1, del D.L. 179/2012, ha istituito presso l’AVCP, oggi ANAC (l’Autorità Nazionale Anti Corruzione) l’Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA). L’iscrizione all’AUSA è obbligatoria per tutte le stazioni appaltanti di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, così come è obbligatorio l’aggiornamento annuale dei rispettivi dati identificativi. Tra questi ultimi si pongono i dati anagrafici delle stazioni appaltanti, quelli relativi ai rappresentanti legali degli enti corrispondenti, nonché le informazioni classificatorie associate alle stazioni appaltanti stesse. Il compito dell’iniziale verifica o compilazione delle informazioni contenute nell’AUSA, nonché dell’aggiornamento annuale dei dati identificativi delle stazioni appaltanti è attribuito al RASA (Responsabile dell’Anagrafe per la Stazione Appaltante), la cui individuazione in ogni ente è intesa come una misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione.

Il RASA del Parco Regionale delle Alpi Apuane è la dott.ssa Donella Consolati (nominata con provvedimento del Direttore, di cui alla nota prot. n. 4686 del 23 dicembre 2019). La responsabilità affidata dell’aggiornamento annuale dei dati presenti nella banca dati AUSA affida al RASA il compito della rendicontazione annuale dell’attività, fermi restando gli obblighi di tempestivo aggiornamento dei dati da parte dei Responsabili Unici dei Procedimenti (RUP) dell’Ente Parco.

## **10. Monitoraggio e vigilanza sugli obblighi di trasparenza**

Tenuto conto delle ridotte dimensioni dell’Ente Parco, il monitoraggio per la verifica dei dati viene effettuato dal *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* con cadenza semestrale. Nel corso del 2022, l’ente intende proseguire l’esperienza di rilevazione dell’effettivo utilizzo dei dati pubblicati sul sito Internet, sostituendo definitivamente il sistema di Google Analytics con gli strumenti di Web Analytics Italia (WAI).

La situazione rilevata per il 2022 e il suo confronto statistico con il 2021 è riportata nella tabella che segue. I dati indicano una lieve flessione nella consultazione delle pagine web dell’amministrazione trasparente per la componente nazionale, a fronte di un aumento di quella estera. Ciò vale per il

numero complessivo di accessi (qui corrispondente al “numero di sessioni” secondo la metodologia Google Analytics) ma non riguarda al numero degli utenti singoli, che – al contrario – mostrano un lieve incremento (+6,19%).

	2021		2022		variazione % 2019/2018
	numero	percentuale	numero	percentuale	
accessi italiani sito	5.478	96,85	5.336	96,14	- 2,59
accessi stranieri sito	178	3,15	214	3,86	+ 20,22
accessi totali	<b>5.656</b>	<b>100,0</b>	<b>5.550</b>	<b>100,0</b>	<b>- 1,87</b>
utenti singoli	1.632		1.733		+ 6,19

## 11. Attività di formazione del personale

La Legge 190/2012 e succ. mod. ed integr. prevede una serie di misure di formazione del personale, in particolare:

- definizione di procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in aree particolarmente esposte al rischio di corruzione, verificando eventualmente l’esistenza di percorsi di formazione ad hoc presso idonee strutture qualificate, ed individuando il personale da inserire in tali programmi;
- previsione, per le attività nell’ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, di meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione;
- organizzazione di attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione del Codice di comportamento dei dipendenti delle Pubbliche amministrazioni.

Nell’ambito delle misure indicate dalla L. 190/2012 e nel corso della vigenza della presente *sottosezione*, l’Ente ritiene di sviluppare interventi di formazione/informazione, svolti soprattutto in house, anche a cura del *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza*, nonché rivolti a tutto il proprio personale, con la duplice funzione di prevenire e contrastare il fenomeno e fornire la massima informazione sulle situazioni concrete di rischio, articolati su più livelli. La partecipazione del personale alle attività di formazione/informazione rappresenta un’attività obbligatoria.

## 12. Rotazione degli incarichi

Tenuto conto dell’attuale struttura dell’Ente e della esigua dotazione di risorse umane, allo stato attuale si dà atto dell’impossibilità di procedere alla rotazione *tout court* degli incarichi di Responsabile degli Uffici, anche in relazione al rischio di dispersione delle professionalità acquisite e della non fungibilità dei profili professionali, soprattutto apicali, presenti all’interno delle strutture organizzative. Tuttavia, quali misure alternative alla rotazione *tout court* degli incarichi di Responsabili degli Uffici si dispone:

- la rotazione funzionale annuale dei funzionari e/o istruttori all’interno dello



- stesso Ufficio, per settori disciplinari, endoprocedimenti o ambiti territoriali d'intervento, nel caso in cui le strutture organizzative siano riferibili ad aree o attività particolarmente esposte a rischio corruzione, di cui al paragrafo 4 della presente *sottosezione*;
- la rotazione del personale chiamato a far parte delle commissioni di gara e di selezione del personale in modo da evitare che per la stessa tipologia di gara o di concorso sia nominata più volte consecutivamente la stessa commissione.

### **13. Whistleblowing**

La tutela del dipendente pubblico che segnali gli illeciti (il c.d. *whistleblowing*) verrà attuata, nel corso del 2023 attraverso una procedura secretata per la raccolta delle segnalazioni di illeciti da parte di altri dipendenti dell'amministrazione, utilizzando un indirizzo e-mail riservato e protetto, che garantisca la tutela dell'anonimato del segnalante e la riservatezza delle persone coinvolte. L'indirizzo è controllato direttamente ed unicamente a cura del *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza*, che può così tutelare il soggetto segnalatore da eventuali e potenziali azioni discriminatorie. Nel caso di eventuali segnalazioni illecite da parte del RPCT deve essere utilizzato l'apposito canale messo a disposizione da ANAC.

Si procederà, nel corso del 2023, all'adeguamento necessario per il recepimento delle linee guida di cui alla delibera ANAC n. 311 del 12 luglio 2023.

### **14. Codice di comportamento**

Il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici rappresenta uno degli strumenti essenziali per l'attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione, assicurando contestualmente la qualità dei servizi e il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico, ai sensi dell'art. 54 del D. Lgs. 165/2001 e succ. mod. ed integr.

A tutto il personale dell'Ente, indipendentemente dalla categoria e dal profilo professionale, si applica il *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici*, di cui al D.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013. Lo stesso Codice è pubblicato nella pagina web dedicata della sezione "amministrazione trasparente", insieme ai codici disciplinari vigenti.

Il *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici* è stato novellato con D.P.R. n. 81 del 13 giugno 2023, introducendo due nuovi articoli 11-bis e 11-ter sull'utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media. L'ente procederà all'aggiornamento nel corso del 2023.

Con l'approvazione definitiva del *Codice di comportamento dei dipendenti del Parco* – avvenuta nel 2019 – hanno acquisito efficacia diverse norme in materia di prevenzione della corruzione, che impongono adempimenti da parte del personale dell'Ente Parco. Per i primi mesi del 2023, è stata data priorità alla verifica del superamento o meno del limite di euro 100,00 (cento/00) per la quantificazione cumulativa annua dei regali e altre utilità, rispettivamente da restituire/devolvere o di cui è consentita l'accettazione, ai sensi dell'art. 4 del *Codice di comportamento*, con particolare riferimento al comma 5.

Per facilitare l'applicazione delle norme in tema di "Regali, compensi e altre

utilità”, presenti nel nuovo *Codice di comportamento*, con determinazione dirigenziale del Direttore n. 120 del 16 dicembre 2019, sono stati approvati i modelli di dichiarazione conseguenti e stabiliti i termini di utilizzo degli stessi.

In particolare, in applicazione di tale determinazione risulta che:

- a) è fissato al 31 gennaio 2024 la scadenza per inoltrare la dichiarazione riassuntiva del 2023, utilizzando il modello di cui all'allegato "A" della determinazione 120/2019, valendo tale obbligo per tutti i dipendenti dell'Ente Parco, anche in caso di dichiarazione negativa;
- b) il termine massimo di 7 giorni dalla data di ricevimento, per la consegna all'Ufficio di Direzione di regali o altre utilità da restituire o devolvere, poiché non ammessi dall'art. 4 del vigente *Codice di comportamento dei dipendenti del Parco*, utilizzando il modello di cui all'allegato "B" della determinazione 120/2019.

## **15. Monitoraggio dei rapporti tra l'Ente e i soggetti esterni**

La presente *sottosezione* intende disciplinare un'azione di monitoraggio dei rapporti tra l'Ente e i soggetti che con la stessa stipulano contratti, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione.

Si prevede l'organizzazione di almeno una riunione annuale per il coinvolgimento dei Responsabili degli Uffici.

## **16. Relazione sull'attività svolta**

Il *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* elabora la relazione annuale sull'attività svolta, secondo il format predisposto dall'ANAC, e ne assicura la pubblicazione nella sezione "amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Ente parco attraverso l'intervento dell'OIV, così come previsto dalla deliberazione ANAC 203 del 17 maggio 2023. La relazione viene prodotta nei tempi stabiliti dal Presidente dell'ANAC.

## **17. Specifici obblighi di comunicazione**

Si fa presente che la presente *sottosezione* è stata sottoposta a consultazione pubblica tramite avviso pubblico e la pubblicazione in evidenza sul sito istituzionale, [www.parcoapuane.toscana.it](http://www.parcoapuane.toscana.it) al fine di acquisire osservazioni da parte di associazioni di consumatori e della cittadinanza, entro il 18 aprile 2023, tramite l'indirizzo mail [parcoalpiapuane@pec.it](mailto:parcoalpiapuane@pec.it)

A tutti i dipendenti è stato comunicato di prendere visione dei contenuti della presente *sottosezione*, a decorrere dalla sua approvazione. Queste modalità telematiche di comunicazione assicurano e favoriscono lo scambio di informazioni e lo spazio per un dialogo interattivo con le associazioni e le varie categorie interessate.

## 18. Azioni di anticorruzione attuate nel 2022

La tabella sotto riportata dà conto dell'attuazione totale o parziale delle azioni previste nel PTPCT 2022-2024, relativamente all'esercizio 2022:

PTPCT 2022-2024 – sottosezione “rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO: misure organizzative anticorruzione attuate						
misura	fasi	indicatore	valore target 2022	valore conseguito	% obiettivo	responsabile
<b>formazione del personale</b>	giornata di formazione in house	numero di giornate svolte * 100 / numero di giornate preventivate	$i \geq 100,0\%$	$i = 200 / 1 = 200\%$	<b>100,0%</b>	Direttore
<b>rotazione del personale</b>	rotazione annuale dei funzionari responsabili degli endoprocedimenti, nei settori ed attività esposti a rischio	numero totale di rotazioni effettuate negli uffici * 100 / numero di rotazioni preventivate	$i \geq 100,0\%$	$i = 300 / 3 = 100\%$	<b>100,0%</b>	Responsabili U.O.: “Interventi nel Parco” “Pianificazione territoriale” “Vigilanza e gestione della fauna”
	rotazione dei componenti delle commissioni di gara e concorso	numero massimo di singole partecipazioni nelle commissioni * 100 / numero di commissioni nominate	$i \leq 40,0\%$	$i = 200 / 6 = 33,3\%$	<b>100,0%</b>	Direttore
<b>rotazione negli affidamenti</b>	applicazione della misura in tutti gli atti con conferimento diretto sotto soglia	numero massimo di singoli affidamenti per lavori e manutenzioni * 100 / numero di affidamenti di analoga categoria	$i \leq 33,4\%$	$i = 300 / 14 = 21,4\%$	<b>100,0%</b>	Responsabile U.O. “Interventi nel Parco”
<b>tutela del dipendente pubblico che segnali illeciti (whistleblowing)</b>	applicazione procedura attivata	numero di casi registrati di discriminazione di dipendenti che hanno segnalato gli illeciti * 100 / numero totale di segnalazioni	$i = 0,0\%$	$i = 0 / 0$	<b>100,0%</b>	Direttore (RPCT)

<b>PTPCT 2022-2024 – sottosezione “rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO: misure organizzative anticorruzione attuate</b>						
<b>misura</b>	<b>fasi</b>	<b>indicatore</b>	<b>valore target 2022</b>	<b>valore conseguito</b>	<b>% obiettivo</b>	<b>responsabile</b>
<b>codice di comportamento</b>	presentazione dichiarazione annuale cumulativa su regali e altre utilità	numero di dichiarazioni * 100 / numero totale di dipendenti	i = 100,0%	<b>i = 2200 / 23 = 95,6%</b>	<b>95,6%</b>	tutti i dipendenti
<b>astensione in caso di conflitto di interesse</b>	comunicazione da parte dei dipendenti preposti agli uffici al proprio Responsabile	numero di comunicazioni pervenute * 100 / numero totale di casi di segnalazione e sussistenza del conflitto	i = 100,0%	<b>i = 0 / 0</b>	<b>100,0%</b>	tutti i dipendenti
	verifica da parte del Responsabile dell’U.O.	numero di verifiche effettuate * 100 / numero totale di casi di segnalazione e sussistenza del conflitto	i = 100,0%	<b>i = 0 / 0</b>	<b>100,0%</b>	Tutti i Responsabili delle U.O.
<b>consulenti e collaboratori</b>	acquisizione CV, dichiarazioni e rilascio attestazioni di verifica dell’insussistenza di situazioni di conflitto di interessi	numero di provvedimenti completi di allegati richiesti dall’anagrafe degli incarichi * 100 / numero totale di affidamenti di incarichi a consulenti e collaboratori	i = 100,0%	<b>i = 0 / 0</b>	<b>100,0%</b>	Responsabile dell’U.O. a cui afferisce il provvedimento
	pubblicazioni atti e documenti nella sezione dell’amministrazione trasparente	numero giorni successivi alla pubblicazione della determinazione all’albo pretorio * 100 / 30 gg massimi	i ≤ 33,4%	<b>i = 300 / 30 = 10,0 %</b>	<b>100,0%</b>	Direttore

<b>PTPCT 2022-2024 – sottosezione “rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO: misure organizzative anticorruzione attuate</b>						
<b>misura</b>	<b>fasi</b>	<b>indicatore</b>	<b>valore target 2022</b>	<b>valore conseguito</b>	<b>% obiettivo</b>	<b>responsabile</b>
<b>conferimento e autorizzazione incarichi ai dipendenti</b>	acquisizione e controllo delle dichiarazioni, con predisposizione del provvedimento amministrativo	numero di provvedimenti completi di allegati richiesti dall’anagrafe degli incarichi * 100 / numero totale di affidamenti di incarichi a dipendenti	i = 100,0%	<b>i = 200 / 2 = 100,0%</b>	<b>100,0%</b>	Responsabile U.O.C. “Affari amministrativi e personale”
<b>controlli ex post di regolarità amministrativa</b>	controllo quadrimestrale di atti con impegno di spesa superiore a 1.000 €	numero di controlli effettuati * 100 / numero di controlli preventivati	i ≥ 100,0%	<b>i = 300 / 3 = 100,0%</b>	<b>100,0%</b>	Direttore
<b>Valore complessivo delle misure organizzative anticorruzione attuate</b>					<i>come media percentuale</i> <b>99,63%</b> <i>come obiettivi distinti = 11/12</i> <b>91,67%</b>	Ente parco

## 19. Misure organizzative di anticorruzione per il triennio 2023-2025

La seguente tabella riepiloga e dettaglia gli adempimenti previsti dalla presente *sottosezione* in materia di prevenzione della corruzione da attuare nell'esercizio 2023, con proiezione nei due seguenti anni del medesimo triennio. La stessa tabella individua le specifiche misure da porre in essere, le fasi e la tempistica che li contraddistingue, con gli indicatori individuati e i valori target utili alla loro misurazione:

PIAO 2023-2025 – sottosezione “rischi corruttivi e trasparenza”: misure organizzative anticorruzione programmate						
misura	fasi	tempistica	indicatore	valore target 2023	valore target 2024-2025	responsabile
<b>formazione del personale</b>	giornata di formazione in house	entro 31 dicembre 2023	numero di giornate svolte * 100 / numero di giornate preventivate	$i \geq 100,0\%$	$i \geq 100,0\%$	Direttore
<b>rotazione del personale</b>	rotazione annuale dei funzionari responsabili degli endoprocedimenti, nei settori ed attività esposti a rischio	entro 31 dicembre 2023	numero totale di rotazioni effettuate negli uffici * 100 / numero di rotazioni preventivate	$i \geq 100,0\%$	$i \geq 100,0\%$	Responsabili U.O.: “Pianificazione territoriale” “Vigilanza e gestione della fauna”
	rotazione dei componenti delle commissioni di gara e concorso	entro 31 dicembre 2023	numero massimo di singole partecipazioni nelle commissioni * 100 / numero di commissioni nominate	$i \leq 40,0\%$	$i \leq 40,0\%$	Direttore
<b>rotazione negli affidamenti</b>	applicazione della misura in tutti gli atti con conferimento diretto sotto soglia	controllo preventivo	numero massimo di singoli specifici affidamenti per lavori e manutenzioni * 100 / numero di affidamenti di analoga categoria	$i \leq 33,4\%$	$i \leq 33,4\%$	Responsabile U.O. “Interventi nel Parco”
<b>tutela del dipendente pubblico che segnali illeciti (whistleblowing)</b>	applicazione procedura attivata	entro 31 dicembre 2023	numero di casi registrati di discriminazione di dipendenti che hanno segnalato gli illeciti * 100 / numero totale di segnalazioni	$i = 0,0\%$	$i = 0,0\%$	Direttore (RPCT)

<b>PIAO 2023-2025 – sottosezione “rischi corruttivi e trasparenza”: misure organizzative anticorruzione programmate</b>						
<b>misura</b>	<b>fasi</b>	<b>tempistica</b>	<b>indicatore</b>	<b>valore target 2023</b>	<b>valore target 2024-2025</b>	<b>responsabile</b>
<b>codice di comportamento</b>	presentazione dichiarazione annuale cumulativa su regali e altre utilità	entro 31 gennaio 2024	numero di dichiarazioni * 100 / numero totale di dipendenti	i = 100,0%	i ≤ 100,0%	tutti i dipendenti
<b>astensione in caso di conflitto di interesse</b>	comunicazione da parte dei dipendenti preposti agli uffici al proprio Responsabile	tempestivo	numero di comunicazioni pervenute * 100 / numero totale di casi di segnalazione e sussistenza del conflitto	i = 100,0%	i = 100,0%	tutti i dipendenti
	verifica da parte del Responsabile dell'U.O.	tempestivo	numero di verifiche effettuate * 100 / numero totale di casi di segnalazione e sussistenza del conflitto	i = 100,0%	i = 100,0%	Tutti i Responsabili delle U.O.
<b>consulenti e collaboratori</b>	acquisizione CV, dichiarazioni e rilascio attestazioni di verifica dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interessi	tempestivo e contestuale all'istruttoria del provvedimento	numero di provvedimenti completi di allegati richiesti dall'anagrafe degli incarichi * 100 / numero totale di affidamenti di incarichi a consulenti e collaboratori	i = 100,0%	i = 100,0%	Responsabile dell'U.O. a cui afferisce il provvedimento
	pubblicazioni atti e documenti nella sezione dell'amministrazione trasparente	tempestivo	numero giorni successivi alla pubblicazione della determinazione all'albo pretorio * 100 / 30 gg massimi	i ≤ 33,4%	i ≤ 33,4%	Direttore

PIAO 2023-2025 – sottosezione “rischi corruttivi e trasparenza”: misure organizzative anticorruzione programmate						
tempistica	tempistica	tempistica	tempistica	valore target 2023	valore target 2024-2025	responsabile
<b>conferimento e autorizzazione incarichi ai dipendenti</b>	acquisizione e controllo delle dichiarazioni, con predisposizione del provvedimento amministrativo	tempestivo e contestuale all'istruttoria del provvedimento	numero di provvedimenti completi di allegati richiesti dall'anagrafe degli incarichi * 100 / numero totale di affidamenti di incarichi a dipendenti	i = 100,0%	i = 100,0%	Responsabile U.O.C. "Affari amministrativi e contabili"
<b>misure antiriciclaggio</b>	valutazione annuale dell'adeguamento delle procedure dell'ente agli adempimenti previsti dalla L. 231/2007	entro il 31 dicembre 2023	stima valutativa degli incrementi annuali * 100 / situazione dell'anno precedente	i ≥ 70,0%	i ≥ 80,0%	Direttore

## 20. Azioni di trasparenza attuate nel 2022 e misure organizzative per il triennio 2023-2025

Nelle pagine che seguono è indicata la tipologia dei dati e la tempistica della loro pubblicazione nella sezione “amministrazione trasparente” del sito Internet del Parco, all'indirizzo: [www.parcapuane.toscana.it/DOCUMENTI/TRASPARENZA/trasparenza.htm](http://www.parcapuane.toscana.it/DOCUMENTI/TRASPARENZA/trasparenza.htm)

L'analisi dell'esistente è stata effettuata alla data del 27 aprile 2023 ed è riportata nella 6ª colonna della tabella che segue, con a fianco (7ª colonna) gli interventi correttivi eseguiti dall'Ufficio di Direzione per rendere aggiornate e conformi tutte le pagine.

L'obiettivo del triennio 2023-2025 è mantenere aggiornate e conformi le pagine web della sezione “amministrazione trasparente”, secondo la normativa vigente:



**Elenco degli obblighi di pubblicazione nella sezione “amministrazione trasparente” del sito [www.parcapuane.toscana.it](http://www.parcapuane.toscana.it) responsabili aggiornamento verifica iniziale, stato attuale e programma pubblicazione nel triennio**

denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	denominazione sotto-sezione 2 livello	denominazione sotto-sezione 3	denominazione sotto-sezione 4	responsabile aggiornamento 2022	verifica 2023 delle pagine web e/o relativa documentazione	stato attuale dopo intervento del RPCT e situazione da mantenersi nel triennio 2023-25 (*)	
<b>Disposizioni generali</b>	Piano integrato di attività e organizzazione			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata		
	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata		
	Atti generali	Legge istitutiva			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Legge regionale parchi e biodiversità (patrimonio naturalistica)			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Statuto			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Atti generali d'indirizzo settore uffici tecnici			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Regolamenti			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Codice disciplinare e codice di condotta	Codice disciplinare dirigenti			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata
Codice disciplinare personale comparto				Antonio Bartelletti	presente e aggiornata		

			Codice comportamento dipendenti pubblici	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Codice comportamento dipendenti ente parco	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Procedimento disciplinare	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Attestazioni oiv o struttura analoga			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Oneri informativi per cittadini e imprese					dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del D. Lgs. 97/2016
	Burocrazia zero					dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del D. Lgs. 10/2016
<b>Organizzazione</b>	Organi	Presidente		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Consiglio direttivo		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Comunità del Parco		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Collegio regionale unico dei Revisori		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Comitato scientifico			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	

	Articolazione degli uffici	Distribuzione uffici		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Organigramma		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Telefono e posta elettronica			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Sanzioni per mancata comunicazione dati			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
<b>Consulenti e collaboratori</b>	Programmazione incarichi	programma incarichi esterni e elenco incarichi esterni		Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Anagrafe degli incarichi	estremi atti conferimento, curriculum, compensi, incarichi e cariche		Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Attestazione verifica insussistenza situazioni conflitto di interessi	estremi atti, ragione, verifica		Donella Consolati	presente e aggiornata	
<b>Personale</b>	Direttore (vertice amministrativo)			Donella Consolati	presente e aggiornata	

	Posizioni organizzative			Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Dotazione organica	Conto annuale del personale		Donella Consolati	presente e aggiornata	
		Costo personale a tempo indeterminato		Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Personale non a tempo indeterminato	Elenco personale non a tempo indeterminato		Donella Consolati	presente e aggiornata	
		Costo personale non a tempo indeterminato		Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Tassi di assenza			Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (non dirigenti)			Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Contrattazione collettiva	Area della dirigenza		Donella Consolati	presente e aggiornata	
		Personale del comparto		Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Contrattazione integrativa			Donella Consolati		
		Criteri per il conferimento e la revoca degli incarichi di elevata qualificazione		Donella Consolati	presente e aggiornata	
		Criteri per la graduazione degli incarichi di elevata qualificazione		Donella Consolati	presente e aggiornata	

		Criteria speciali per l'attribuzione dell'indennità di specifiche responsabilità		Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Organismo indipendente di valutazione			Donella Consolati	presente e aggiornata	
<b>Bandi di concorso</b>	Bandi di concorso			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
<b>Performance</b>	Piano della performance			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Piani di lavoro della qualità della prestazione degli uffici		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Relazione sulla performance e validazione O.I.V.			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Relazione qualità della prestazione degli uffici		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Piano esecutivo di gestione			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Ammontare complessivo dei premi			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Dati relativi ai premi			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	

	Benessere organizzativo				presente e aggiornata	
	Sistema di misurazione e valutazione performance			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
<b>Enti controllati</b>	Società partecipate	Elenco delle società e loro caratteristiche		Donella Consolati	presente e aggiornata	
		Piano operativo e relazione attuazione piano razionalizzazione società e partecipazioni societarie		Donella Consolati	presente e aggiornata	
		Revisione straordinaria delle partecipazioni societarie		Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Rappresentazione grafica			Donella Consolati	presente e aggiornata	
<b>Attività e procedimenti</b>	Dati aggregati attività amministrativa					dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del D. Lgs. 97/2016
	Tipologie di procedimento	Procedimenti d'ufficio	Piano integrato per il parco	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Regolamento	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Piani di gestione dei Siti Natura 2000	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	

			Piano di gestione della fauna	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Procedimenti a istanza di parte	Ammissione all'albo degli "amici del parco regionale delle alpi apuane"	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Autorizzazione temporanea attraversamento parco con armi	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Autorizzazione temporanea al sorvolo del parco con velivoli	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Autorizzazione temporanea alla raccolta di reperti naturalistici	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Autorizzazione temporanea sosta presso ingresso dell'Antro del Corchia	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Autorizzazione temporanea accesso e sosta strade del Retrocorchia	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Autorizzazione temporanea per eventi con pubblico e/o emissioni	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Concessioni contributi	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Concessione emblema del parco agli "esercizi consigliati"	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Concessione patrocinio e uso del logo per attività ed iniziative	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	

			Concessione uso logo per produzioni agro-alimentari biologiche	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Nulla osta del Parco	Raffaello Puccini	presente e aggiornata	
			Offerta didattica ed educativa per le scuole	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Soggiorni estivi ed esperienze di educazione ambientale	Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
			Taglio del bosco	Raffaello Puccini	presente e aggiornata	
			Valutazione di impatto ambientale	Raffaello Puccini	presente e aggiornata	
			Valutazione di incidenza ambientale	Raffaello Puccini	presente e aggiornata	
	Monitoraggio tempi procedimentali					dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del D. Lgs. 97/2016
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
<b>Provvedimenti</b>	Provvedimenti organi indirizzo politico			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Provvedimenti dirigenti amministrativi			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	



<b>Controlli sulle imprese</b>	Tipologie di controllo					dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del D. Lgs. 97/2016
	Obblighi ed adempimenti					dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del D. Lgs. 97/2016
<b>Bandi di gara e contratti<sup>(*)</sup></b>	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Elenco appalti (legge anticorruzione 190/2012)		Donella Consolati	presente e aggiornata	
		Contratti sopra soglia e sotto soglia con procedura negoziata		Paolo Amorfini	presente e aggiornata	
		Contratti sotto soglia di affidamento diretto		Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori per ogni procedura	Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture		Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Beni, servizi e lavori pubblici della Regione Toscana			Paolo Amorfini	presente e aggiornata	
						(*) La sottosezione dovrà essere aggiornata in base all'allegato al PNA n. 9)
<b>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</b>	Criteri e modalità			Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Atti di			Donella Consolati	presente e	

	concessione				aggiornata	
<b>Bilanci</b>	Bilancio preventivo			Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Bilancio di esercizio			Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio			Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Banca dati amministrazioni pubbliche (BDAP)			Donella Consolati	presente e aggiornata	
<b>Beni immobili e gestione patrimonio</b>	Patrimonio immobiliare			Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Canoni di locazione o affitto			Donella Consolati	presente e aggiornata	
<b>Controlli e rilievi sull'amministrazione</b>	Controlli e rilievi dell'OIV	Attestazione assolvimento obblighi di pubblicazione		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Monitoraggio finale conseguimento obiettivi strategici		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Validazione della relazione sulla performance		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Controlli e rilievi dell'organo di revisione contabile	Controlli e rilievi sul bilancio di previsione			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata
Controlli e rilievi sul bilancio di esercizio				Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	

	Controlli e rilievi della Corte dei conti			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
<b>Servizi erogati</b>	Carta dei servizi e standard di qualità			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Indicatori di bilancio dei servizi			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Atlante dei servizi erogati			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Class action			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Costi contabilizzati			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Tempi medi di erogazione dei servizi			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
<b>Pagamenti dell'amministrazione</b>	Dati sui pagamenti			Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore di tempestività dei pagamenti		Donella Consolati	presente e aggiornata	
		Ammontare complessivo dei debiti		Donella Consolati	presente e aggiornata	
	Codice IBAN e modalità di pagamento			Donella Consolati	presente e aggiornata	

<b>Opere pubbliche</b>	Documenti di programmazione	Programmazione triennale opere pubbliche		Paolo Amorfini	presente e aggiornata	
		Relazioni annuali		Paolo Amorfini	presente e aggiornata	
	Linee guida per la valutazione			Paolo Amorfini	presente e aggiornata	
	Nuclei di valutazione			Paolo Amorfini	presente e aggiornata	
	Tempi e costi di realizzazione	Prezzario		Paolo Amorfini	presente e aggiornata	
<b>Pianificazione e governo del territorio</b>	Piano per il parco			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Atti generali d'indirizzo del settore "Uffici tecnici"			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
	Linee guida in materia di "ravaneti"			Raffaello Puccini	presente e aggiornata	
	Piano integrato per il Parco			Raffaello Puccini	presente e aggiornata	
	Sistema informativo territoriale			Raffaello Puccini	presente e aggiornata	
	Precedenti strumenti (archivio documentale)			Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
<b>Informazioni ambientali</b>	Informazioni ambientali generali			Alessia Amorfini	presente e aggiornata	

	Stato dell'ambiente	Piani e monitoraggi naturalistici		Alessia Amorfini	presente e aggiornata	
		Relazioni sullo stato dell'ambiente		Alessia Amorfini	presente e aggiornata	
	Fattori inquinanti			Alessia Amorfini	presente e aggiornata	
	Misure incidenti sull'ambiente e relative analisi di impatto	Piano stralcio per il Parco, VIA, VincA, Nulla osta		Raffaello Puccini	presente e aggiornata	
	Misure a protezione dell'ambiente e relative analisi di impatto			Alessia Amorfini	presente e aggiornata	
	Attuazione della legislazione della legislazione ambientale	Relazioni annuali		Alessia Amorfini	presente e aggiornata	
	Stato della salute e della sicurezza umana			Alessia Amorfini	presente e aggiornata	
	Relazione sullo stato dell'ambiente del MATT			Alessia Amorfini	presente e aggiornata	
<b>Interventi straordinari e di emergenza</b>	Provvedimenti adottati			Giovanni Speroni	presente e aggiornata	
	Termini temporali per l'esercizio dei poteri d'adozione			Giovanni Speroni	presente e aggiornata	

	Costo previsto ed effettivo sostenuto degli interventi			Giovanni Speroni	presente e aggiornata	
	Particolari forme di partecipazione degli interessati ai procedimenti di adozione			Giovanni Speroni	presente e aggiornata	
<b>Altri contenuti</b>	Prevenzione della corruzione	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Provvedimenti adottati dall'ANAC e atti di adeguamento		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	

		Atti di accertamento delle violazioni		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
Accesso civico		Accesso civico "semplice" e "generalizzato"		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Registro accessi		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
Accesso agli atti amministrativi				Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
Accessibilità e catalogo dei dati, metadati e banche dati	Accessibilità	Obiettivi di accessibilità		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Regolamento sul diritto di accesso ai documenti amministrativi e sul diritto di accesso		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
Dati ulteriori		Responsabile della protezione dei dati		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Responsabile anagrafe della stazione appaltante		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Flotta di rappresentanza e auto di servizio		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	
		Piano triennale azioni positive per le pari opportunità		Antonio Bartelletti	presente e aggiornata	


Alla data di verifica del **2023**, l'analisi quantitativa delle pagine web della sezione "amministrazione trasparente" risulta dalla seguente tabella:

<b>n. pagine</b>	<b>tipologia</b>	<b>% su totale anno</b>	<b>differenza rispetto al 2022 prima dell'intervento del RPCT</b>
145	presenti, conformi ed aggiornate	100,0	+ 1
0	presenti, ma non conformi e/o non aggiornate	0,0	0
0	non presenti	0,0	0
<b>145</b>	<b>pagine web totali</b>	<b>100,0</b>	<b>+ 1</b>

**Dopo l'intervento correttivo** del *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza*:

<b>n. pagine</b>	<b>tipologia</b>	<b>% su totale anno</b>	<b>differenza rispetto al 2022 dopo l'intervento del RPCT</b>
145	presenti, conformi ed aggiornate	100,0	+ 1
0	presenti, ma non conformi e/o non aggiornate	0,0	0
0	non presenti	0,0	0
<b>145</b>	<b>pagine web totali</b>	<b>100,0</b>	<b>+ 1</b>





**sezione 3**  
**Organizzazione e capitale umano**  
**sottosezione 3.1**  
**Struttura organizzativa**

## **Indice Struttura organizzativa**

1.	QUADRO ORGANIZZATIVO	p. 2
1.1.	Personale e risorse finanziarie	2
	<i>1.1.1. Copertura della dotazione organica</i>	
	<i>1.1.2. Distribuzione del personale per inquadramento e genere</i>	
	<i>1.1.3. Livello di scolarizzazione</i>	
	<i>1.1.4. Struttura del capitale umano</i>	
	<i>1.1.5. Ripartizione della spesa retributiva per categorie di inquadramento</i>	
	<i>1.1.6. Risorse finanziarie a disposizione</i>	
2.	ORGANIGRAMMA	6
3.	PIANO DI AZIONI POSITIVE	10

## 1. QUADRO ORGANIZZATIVO

### 1.1. Personale e risorse finanziarie

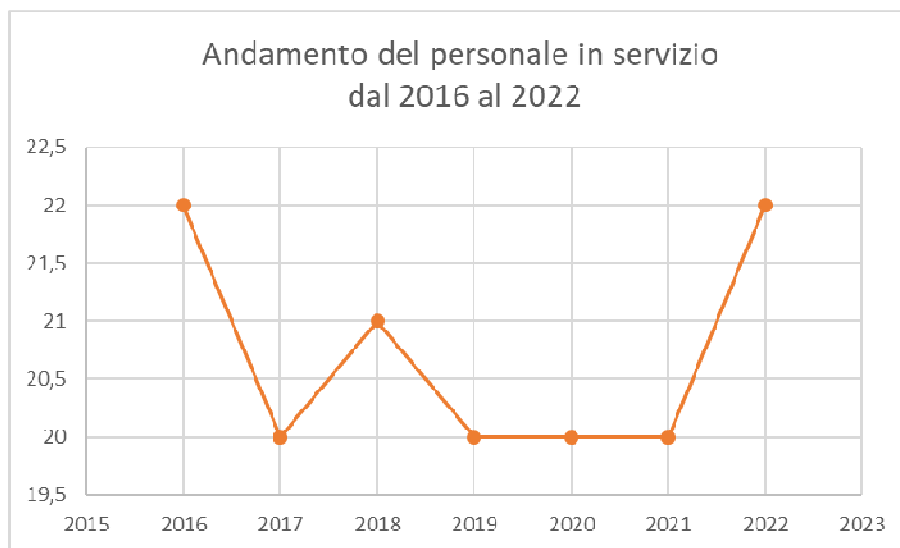
#### 1.1.1. Copertura della dotazione organica

Questo indice, calcolato al 31 dicembre 2022, ha restituito per l'Ente parco un valore dell'84,0%, appena superiore a quello 2021 (80%), nonostante l'aumento di un occupato rispetto all'anno precedente, come riportato e descritto nella sottostante tabella, tenendo conto di tutti i rapporti di lavoro a tempo indeterminato e determinato, full time e part time:

Copertura della dotazione organica al 31 dicembre 2022					
	posti previsti	posti coperti	contratto a tempo	orario	% copertura
<b>Dirigenza</b>					
Direttore	1	1	determinato	36/36	100,0%
<b>Comparto</b>					
categoria D	14	11	indeterminato	36/36	85,7%
		1	indeterminato	18/36	
		1	determinato	18/36	
categoria C	8	6	indeterminato	36/36	75,0%
categoria B	2	2	indeterminato	36/36	100,0%
<b>totali</b>	<b>25</b>	<b>22</b>		<b>(*) 21,0</b>	<b>(*) 84,0%</b>

(\*) numero e percentuale riferiti ai posti occupati come frazione oraria

Le nuove assunzioni in servizio durante il 2022 sono state uguali a tre, a fronte di un pensionamento, per cui l'aumento di posti coperti è stato di due unità rispetto al 2021.



#### 1.1.2. Distribuzione del personale per inquadramento e "genere"

Riguardo al rapporto quantitativo della presenza della componente maschile e femminile, la situazione è rappresentata nella seguente tabella che riporta la progressiva variazione di valori percentuali lungo gli ultimi tre anni rilevati:

Distribuzione del personale per inquadramento e "genere"						
inquadramento	al 31/12/2020		al 31/12/2021		al 31/12/2022	
	femmine	maschi	femmine	maschi	femmine	maschi
<i>Dirigenza</i>	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
<i>Comparto</i>	52,63%	47,37%	57,89%	42,11%	57,14%	42,86%
<b>totali</b>	<b>50,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>55,00%</b>	<b>45,00%</b>	<b>54,55%</b>	<b>45,45%</b>

Le politiche sulle pari opportunità attuate dall'Ente hanno portato ad una situazione di leggera prevalenza del personale femminile tra il personale del comparto, che nel 2023 è destinato a crescere ulteriormente perché dal 1 gennaio 2023 prenderà servizio una ulteriore unità.

Il valore è confrontabile con quello fatto registrare nel 2021 dall'insieme del personale della Giunta Regionale della Toscana, del Segretariato generale del Consiglio regionale e di A.R.T.E.A., che presenta comunque una maggiore preponderanza della medesima componente (femmine 59,38%; maschi 40,62%).

Analoga situazione di equilibrio si registra nella presenza di genere sui posti di responsabilità organizzativa del personale del comparto, dove si conferma il 50% netto nelle categorie contrattuali o livelli retributivi:

distribuzione dipendenti per genere e responsabilità organizzativa		
genere	n. responsabili	%
<i>uomini</i>	2	50,00
<i>donne</i>	2	50,00
<b>totale</b>	<b>4</b>	<b>100,00</b>

### 1.1.3. Livello di scolarizzazione

Nell'organico del Parco Regionale delle Alpi Apuane, il livello di scolarizzazione si mantiene su valore elevati, come può rilevarsi dalla tabella che segue.

Scolarizzazione del personale in servizio effettivo			
titolo di studio	percentuale al 31/12/2020	percentuale al 31/12/2021	percentuale al 31/12/2022
<i>titoli post laurea</i>	0,00%	0,00%	4,54%
<i>laurea magistrale</i>	60,00%	65,00%	63,64%
<i>laurea breve</i>	10,00%	5,00%	9,09%
<i>diploma scuola secondaria</i>	25,00%	25,00%	22,73%
<i>licenza scuola media</i>	5,00%	5,00%	4,54%
<i>licenza elementare</i>	0,00%	0,00%	0,00%
<b>totali</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

I valori riscontrati presso l'ente sono sensibilmente superiori a quelli registrati nel 2021 per il personale della Giunta Regionale della Toscana, del Segretariato generale del Consiglio regionale e di A.R.T.E.A., relativamente all'incidenza percentuale dei laureati, nel dato aggregato tra i tre successivi cicli di articolazione del sistema dei titoli universitari: 72,73% è il dato dell'Ente contro il 58,07% della Regione. Dallo stesso confronto si rileva inoltre una differenza sensibile riguardo alla categoria dei dipendenti diplomati: 22,73% per il Parco contro il 36,24% a livello regionale.

#### 1.1.4. Struttura del capitale umano

Il capitale umano dell'Ente parco presenta una struttura con fisionomia simile a quella di molti enti pubblici italiani, che scontano gli effetti del blocco prolungato del turn over nell'ultimo decennio e il rallentamento dello stesso normale avvicendamento nel decennio precedente. La fotografia della situazione è riportata nella seguente tabella, dove sono evidenziati alcuni indicatori significativi, con i risultati restituiti alla fine degli ultimi tre esercizi:

Struttura del capitale umano			
indicatore	valore al 31/12/2020	valore al 31/12/2021	valore al 31/12/2022
<i>sommatoria età dipendenti/numero dipendenti</i>	55,36	56,32	53,50
<i>numero laureati/numero dipendenti</i>	0,70	0,70	0,73
<i>sommatoria anzianità di servizio dei dipendenti nell'ente/numero dipendenti</i>	17,98	19,08	17,12
<i>numero totale dipendenti/numero strutture dirigenziali</i>	20,00	20,00	22,00

In definitiva, la situazione che emerge è quella di un ente con un limitato numero di dipendenti, al di sotto della soglia minima vitale per garantire copertura dei servizi e continuità amministrativa. L'età anagrafica media del personale (sommatoria età dipendenti su numero dipendenti) è migliorata nel 2022 con l'ingresso di tre nuovi dipendenti di giovane età a fronte di un pensionamento, per cui l'indice si è finalmente abbassato dopo un lunghissimo periodo di progressivo incremento (53,50 anni). Per ottenere riferimenti relativi, si confronti il dato dell'età media del personale in servizio all'Ente parco con il corrispondente valore ottenuto per il personale della Giunta Regionale della Toscana, del Segretariato generale del Consiglio regionale e di A.R.T.E.A.: età media dipendenti = 52,65 anni

#### 1.1.5. Ripartizione della spesa retributiva per categorie di inquadramento

La distribuzione nell'ultimo triennio della spesa retributiva del personale, ripartita per categoria contrattuali di inquadramento, risulta sostanzialmente stabile, poiché le variazioni di copertura della dotazione organica sono limitate, e gli ingressi e le uscite tendono ad equilibrarsi.

La tabella sottostante dà cognizione di questo aspetto divenuto tipico:

Ripartizione della spesa retributiva sulle categorie di inquadramento			
categoria di inquadramento	percentuale al 31/12/2019	percentuale al 31/12/2020	percentuale al 31/12/2021
<i>categoria A</i>	0,00%	0,00%	0,00%
<i>categoria B</i>	3,22%	3,42%	3,21%
<i>categoria C</i>	19,58%	21,17%	21,87%
<i>categoria D</i>	65,20%	59,53%	57,66%
<i>Dirigenza</i>	12,00%	15,88%	17,26%
<b>totali</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

### **1.1.6. Risorse finanziarie a disposizione**

Riguardo alla gestione delle risorse finanziarie, l'Ente parco ha un unico centro principale di responsabilità di spesa – coincidente con la figura del Direttore – nonché 6 Responsabili di UU.OO., complesse e semplici, che gestiscono impegni economici di budget fino a 10.000,00 € per singolo provvedimento amministrativo, a partire del corrente esercizio.

Si riporta infine la tabella delle risorse finanziarie triennali con le previsioni di spesa dell'ente nella sua globalità e senza articolazione interna di strutture organizzative:

<b>Risorse finanziarie del triennio 2023/2025 (*)</b>				
<b>struttura massima dimensione</b>	<b>acquisti servizi/ beni/oneri gestione</b>	<b>costi personale</b>	<b>ammortamenti svalutazioni</b>	<b>totale</b>
<i>Settore "Direzione Generale"</i>	2.596.772,45	3.120.503,12	249.204,96	5.966.480,53

(\*) valori in milioni di euro, cumulati nel triennio di riferimento

## 2. ORGANIGRAMMA

La dotazione organica dell'Ente Parco Regionale delle Alpi Apuane è conforme a quella prevista dalla deliberazione della Giunta Regionale n. 1347 del 4 dicembre 2017, che si compone di un totale di 25 posti, di cui un dirigente (Direttore) più 24 dipendenti del comparto. La dotazione presenta una distribuzione quantitativa per categoria contrattuale non eccedente i limiti numerici massimi stabiliti dallo stesso provvedimento amministrativo regionale, rispettando così l'obiettivo di limitare la spesa del personale e contribuendo al contenimento dei costi indiretti di funzionamento della struttura. Nelle tabelle delle pagine che seguono è disegnata l'architettura organizzativa e la distribuzione delle 25 figure professionali nelle diverse Unità Operative.

### Direzione-Attività di Parco

ruolo	profilo professionale	dotazione organica		
		tempo pieno	tempo parziale	totale
<b>Dirigente</b>	<b><i>Direttore del Parco</i></b>	<b>1</b>		
				<b>1</b>
	<b>totale</b>	<b>1</b>		<b>1</b>

### Settore "Amministrativo-contabile"

#### U.O.C. "Affari amministrativi e contabili"

categoria	profilo professionale	dotazione organica		
		tempo pieno	tempo parziale	totale
<b>D</b>	<b><i>Specialista in attività amministrative e contabili</i></b>	<b>3</b>		
	<b><i>Specialista in attività amministrative</i></b>	<b>1</b>		
				<b>4</b>
<b>C</b>	<b><i>Istruttore amministrativo e contabile</i></b>	<b>1</b>		
				<b>1</b>
	<b>totale</b>	<b>5</b>		<b>5</b>

### Settore "Promozione-conservazione"

#### U.O.C. "Valorizzazione territoriale"

categoria	profilo professionale	dotazione organica		
		tempo pieno	tempo parziale	totale
<b>D</b>	<b><i>Specialista in promozione e conservazione</i></b>	<b>1</b>		
	<b><i>Specialista in attività turistiche</i></b>	<b>1</b>		
	<b><i>Specialista in conservazione della natura</i></b>	<b>1</b>		
				<b>3</b>
	<b>totale</b>	<b>3</b>		<b>3</b>

## Settore "Sorveglianza-tutela"

### U.O.C. "Vigilanza e gestione della fauna"

categoria	profilo professionale	dotazione organica		
		tempo pieno	tempo parziale	totale
<b>D</b>	<i>Ufficiale di polizia locale (Guardiaparco)</i>	1		1
<b>C</b>	<i>Agente di polizia locale (Guardiaparco)</i>	5		5
<b>B</b>	<i>Collaboratore amministrativo</i>	1		1
<b>totale</b>		<b>7</b>		<b>7</b>

## Settore "Manutenzione del territorio"

### U.O.C. "Interventi nel Parco"

categoria	profilo professionale	dotazione organica		
		tempo pieno	tempo parziale	totale
<b>D</b>	<i>Specialista in interventi nel Parco</i>	1		1
<b>C</b>	<i>Istruttore tecnico-amministrativo</i>	1		1
<b>B</b>	<i>Collaboratore professionale - addetto al minuto mantenimento</i>	1		1
<b>totale</b>		<b>3</b>		<b>3</b>

## Settore "Governio del territorio"

### U.O.C. "Pianificazione territoriale"

categoria	profilo professionale	dotazione organica		
		tempo pieno	tempo parziale	totale
<b>D</b>	<i>Specialista in pianificazione</i>	1		4
	<i>Specialista in difesa del suolo</i>	1		
	<i>Specialista in beni culturali e ambientali</i>	1		
	<i>Specialista in geologia tecnica</i>	1		
<b>C</b>	<i>Istruttore amministrativo</i>	1		1
<b>totale</b>		<b>5</b>		<b>5</b>



## Settore "Supporto agli organi di direzione politica"

### Ufficio di supporto agli organi di governo

categoria	profilo professionale	dotazione organica		
		tempo pieno	tempo parziale	totale
<i>D</i>	<i>Specialista nei rapporti con i media</i>		<b>1</b>	<b>1</b>
	<i>totale</i>		<b>1</b>	<b>1</b>

**DOTAZIONE ORGANICA***Riepilogo posti e profili professionali*

categoria/ posizione (*)	profilo professionale	dotazione organica		
		tempo pieno	tempo parziale	totale
<b>Dirigente</b>	<i>Direttore del Parco</i>	1		1
<b>D</b>	<i>Specialista in attività amministrative</i>	1		14
	<i>Specialista in attività amministrative e contabili</i>	3		
	<i>Specialista in interventi nel parco</i>	1		
	<i>Specialista in pianificazione</i>	1		
	<i>Specialista in promozione e conservazione</i>	1		
	<i>Ufficiale di polizia locale (Guardiaparco)</i>	1		
	<i>Specialista in attività turistiche</i>	1		
	<i>Specialista in beni culturali e ambientali</i>	1		
	<i>Specialista in conservazione della natura</i>	1		
	<i>Specialista in difesa del suolo</i>	1		
	<i>Specialista in geologia tecnica</i>	1		
	<i>Specialista nei rapporti con i media</i>		1	
<b>C</b>	<i>Istruttore amministrativo</i>	1		8
	<i>Istruttore tecnico-amministrativo</i>	1		
	<i>Istruttore amministrativo e contabile</i>	1		
	<i>Agente di polizia locale (Guardiaparco)</i>	5		
<b>B</b>	<i>Collaboratore amministrativo</i>	1		2
	<i>Collaboratore professionale - addetto al minuto mantenimento</i>	1		
<b>Totale posti dotazione organica</b>		<b>24</b>	<b>1</b>	<b>25</b>

### 3. PIANO DI AZIONI POSITIVE

Il presente capitolo contiene il "Piano Triennale delle Azioni Positive per le Pari Opportunità" e individua e propone azioni positive ed interventi concretamente realizzabili, volti a promuovere l'integrazione dei lavoratori, con particolare riguardo alla componente femminile, al fine di realizzare un ambiente di lavoro informato ai principi di pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica, così come previsto dalla Direttiva emanata dal Ministro per le Riforme e le Innovazioni Tecnologiche e dal Ministro per i diritti e le Pari Opportunità, firmata in data 23 maggio 2007.

Nell'organizzazione del Parco Regionale delle Alpi Apuane, così come si evince dai dall'analisi del contesto organizzativo, è già presente una significativa componente femminile. E' comunque necessario, nella gestione del personale, porre un'attenzione particolare e l'attivazione di strumenti per promuovere le reali pari opportunità come fatto significativo di rilevanza strategica.

Il presente Piano, se compreso e ben utilizzato, potrà permettere all'Ente di agevolare le sue dipendenti e i suoi dipendenti, offrendo la possibilità a tutte le lavoratrici ed i lavoratori di svolgere le proprie mansioni con impegno, con entusiasmo e senza particolari disagi, anche solo dovuti a situazioni di malessere ambientale.

Nel periodo di vigenza del Piano saranno raccolti pareri, consigli, osservazioni, suggerimenti da parte del personale dipendente, delle organizzazioni sindacali e dell'Amministrazione in modo da poterlo rendere dinamico ed effettivamente efficace.

Con i dati del contesto organizzativo, si dà atto che non occorre favorire il riequilibrio della presenza femminile a i sensi dell'art. 48, comma 1 del D. Lgs. 11 aprile 2006 n. 198 e succ. mod. ed integr., poiché non sussiste un divario fra generi inferiore a due terzi nella composizione della copertura nei posti in organico e nei ruoli di responsabilità organizzativa.

Pertanto il Piano Triennale delle Azioni Positive sarà orientato a presidiare l'uguaglianza delle opportunità offerte alle donne e agli uomini nell'ambiente di lavoro e a promuovere politiche di conciliazione delle responsabilità professionali e familiari, ricercando soprattutto di favorire l'instaurazione di un clima di fiducia e la partecipazione di tutti i soggetti interessati per l'identificazione di un insieme di azioni di miglioramento dell'organizzazione del lavoro.


Sono pertanto obiettivi generali del Piano:

- rafforzare il "sistema benessere" attraverso servizi, azioni, comportamenti e investimenti;
- rafforzare il senso di appartenenza, la motivazione, la soddisfazione e la partecipazione;
- coinvolgere i dipendenti nelle politiche e nelle strategie;
- migliorare le sinergie tra gli uffici e i rapporti collaborativi, anche mediante il coinvolgimento di tutti gli operatori nella semplificazione dei processi dell'ente e mediante la digitalizzazione e la creazione di aree di lavoro e conservazione documentali condivise;
- aumentare l'efficienza e la capacità di soddisfare l'utenza, nella convinzione che lavoratori soddisfatti del proprio lavoro contribuiscano a rendere un migliore servizio alla cittadinanza;
- introdurre innovazione, trasparenza e accessibilità alle informazioni;
- favorire le condizioni di turn over migliori sia in termini di accoglienza per i neoassunti sia in termini di gestione della fine della carriera lavorativa per i "senior";
- diffondere un'immagine positiva dell'ente attraverso i comportamenti e gli atteggiamenti di tutti i lavoratori e delle buone prassi, anche attraverso le policy

di utilizzo dei social media e la concreta attuazione del novellato Codice di comportamento dei dipendenti pubblici.

Il Piano si propone di:

- sviluppare una cultura condivisa sul tema del benessere organizzativo inteso come capacità dell'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori per tutti i livelli, ruoli e generi, al fine di porre la giusta attenzione alle persone e alla cura del clima e dell'ambiente di lavoro;
- individuare percorsi gestionali e strumenti operativi rivolti ai dipendenti dell'Ente che si correlino con le differenti fasi dell'età lavorativa del personale (personale "senior" in via di prossimo pensionamento o con prospettive di lavoro ancora significative, personale "junior" di nuova assunzione e personale di recente mobilità/assegnazione);
- rimuovere gli ostacoli che impediscono la realizzazione di pari opportunità nel lavoro per garantire il riequilibrio delle posizioni femminili nei ruoli e nelle posizioni in cui sono sottorappresentate;
- riservare alla presenza di genere, salvo motivata impossibilità, almeno 1/3 dei posti di componente delle commissioni di concorso, selezione e di gara;
- garantire la formazione e l'aggiornamento di tutto il personale, senza discriminazione di genere (a tutti i dipendenti è garantita la partecipazione a corsi di formazione qualificati; ogni dipendente ha facoltà di richiedere al proprio Responsabile di Ufficio, la partecipazione ad eventi formativi su temi ed argomenti connessi alle mansioni svolte; le richieste sono autorizzate dallo stesso Responsabile, se non comportano impegno di spesa, mentre se impegnano risorse per l'iscrizione attendono la potestà autorizzativa del Direttore; durante l'anno i dipendenti partecipano in orario di lavoro a corsi di formazione sia esterni che interni, con copertura di tutte le spese di trasferta; tutti gli attestati dei corsi frequentati vengono inviati, unitamente ai dati salienti, dai dipendenti a protocollo al fine di essere conservati nel fascicolo individuale di ciascuno presso l'ufficio del personale);
- promuovere pari opportunità tra donne e uomini in condizioni di difficoltà o svantaggio al fine di trovare una soluzione che permetta di poter meglio conciliare la vita professionale con la vita familiare laddove possono esistere problematiche legate non solo alla genitorialità ma anche ad altri fattori, anche attraverso l'articolazione del lavoro agile;
- migliorare la qualità del lavoro e potenziare quindi le capacità di lavoratrici e lavoratori mediante l'utilizzo di tempi più rispondenti alle esigenze personali;
- sensibilizzare e promuovere l'utilizzazione in tutti i documenti di lavoro (relazioni, circolari, decreti, regolamenti, ecc.) di un linguaggio non discriminatorio, usando sostantivi o nomi collettivi che includano persone dei due generi;
- divulgare il Codice Disciplinare del personale per far conoscere la sanzionabilità dei comportamenti o molestie, anche di carattere sessuale, lesivi della dignità della persona e il corrispondente dovere per tutto il personale di mantenere una condotta informata a principi di correttezza, che assicurino pari dignità di trattamento tra uomini e donne sul lavoro;
- prevenire e contrastare ogni forma di molestia sessuale sui luoghi di lavoro;
- garantire pari opportunità fra uomini e donne per l'accesso al lavoro dichiarando espressamente tale principio nei bandi di selezione di personale;
- promuovere la partecipazione di uomini e donne alle occasioni e nei processi istituzionali di confronto con la cittadinanza;
- sensibilizzare l'opinione pubblica circa i problemi di salute, fisica e mentale dei dipendenti, di entrambi i generi, conseguenti alla carenza/mancaza di conciliazione lavoro/famiglia/relazione e corresponsabilizzazione familiare.



**sezione 3**  
**Organizzazione e capitale umano**  
**sottosezione 3.2**  
**Organizzazione del lavoro agile**

Il lavoro agile è stato introdotto nell'organizzazione quale modalità ordinaria di prestazione dell'attività lavorativa a seguito dei provvedimenti emergenziali per combattere il diffondersi della pandemia da Covid-19. Con Determinazione del Direttore-attività di parco n. 92 del 14 ottobre 2021 si è stabilito:

- a) di revocare precedenti disposizioni emergenziali in tema di lavoro agile, di cui alle determinazioni dirigenziali n. 48 del 31 maggio 2021 e n. 75 del 26 luglio 2021, così come all'ordine di servizio n. 8 del 31 maggio 2021, a far data dal 30 ottobre 2021;
- b) di stabilire il passaggio – a partire dal 30 ottobre 2021 – alla “fase F” degli assetti organizzativi straordinari dell'Ente Parco per far fronte all'emergenza epidemiologica da Covid-19, proseguendo con la presenza in ufficio quale modalità ordinaria della prestazione lavorativa dei dipendenti dell'Ente e lasciando il lavoro agile come modalità residuale ed eventuale;
- c) di dare tempo ai dipendenti, fino al 30 ottobre 2021, per avanzare istanza alla prosecuzione o attivazione di parte non preponderante della propria prestazione lavorativa in modalità agile, nel rispetto della normativa vigente e del presente atto, attraverso l'accordo individuale di cui all'art. 18, comma 1, della L. 81/2017;
- d) di confermare dal 15 ottobre 2021 l'attuale assetto per le attività di sportello e ricevimento degli utenti (front office) e così pure per le prestazioni lavorative dei settori preposti all'erogazione dei servizi all'utenza (back office) che già assicurano la presenza in servizio dei dipendenti addetti.

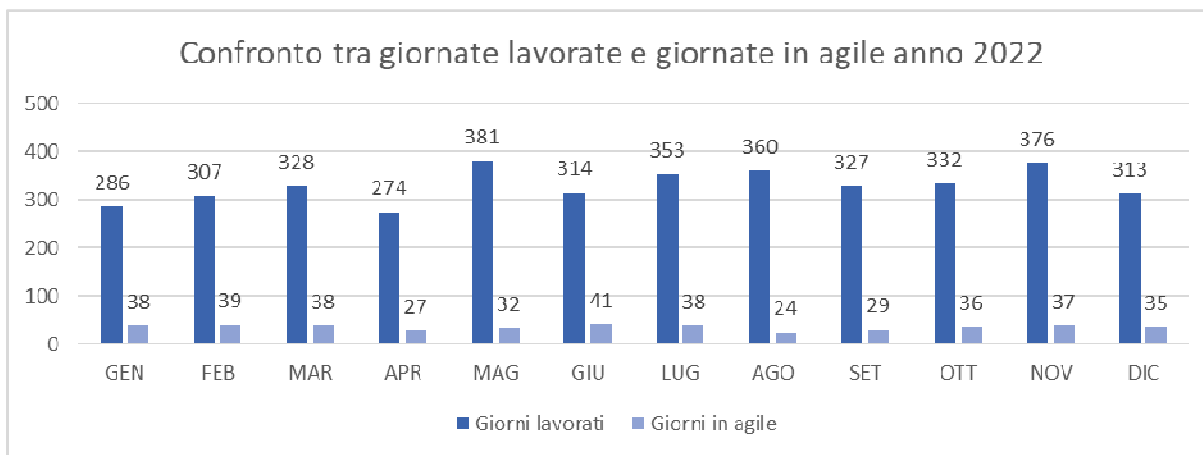
Si ricorda che gli accordi individuali per l'attivazione del lavoro agile sono stati sottoscritti per tutto il personale addetto ad attività telelavorabili e, in base alla deliberazione del Consiglio direttivo n. 39 del 19 dicembre 2022, sono stati prorogati fino all'adozione del PIAO 2023-2025.

Le condizioni normative che hanno consentito di attivare e proseguire l'esperienza del lavoro agile sono tutte riportate nella narrativa della determinazione dirigenziale 92/2021 e qui di seguito riassunte:

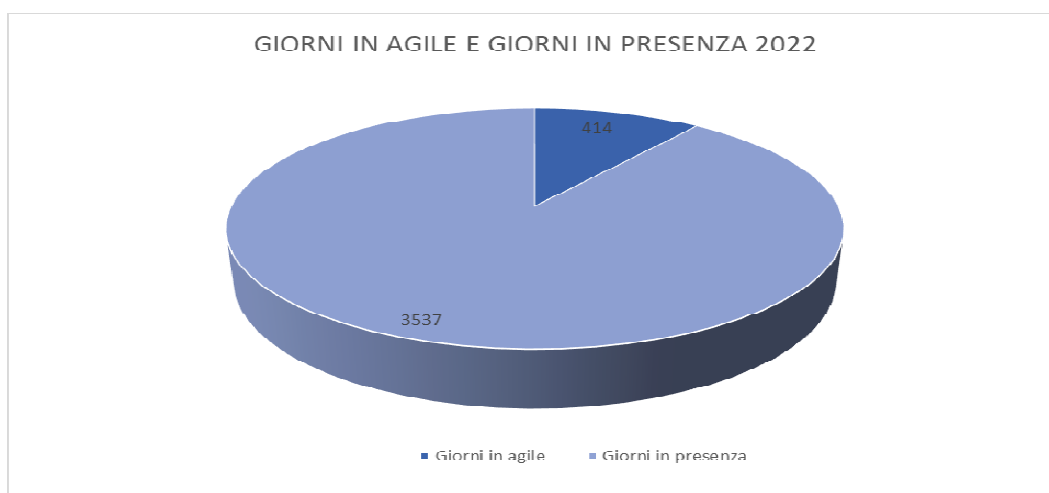
- a) lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non ha mai pregiudicato o ridotto la fruizione dei servizi a favore degli utenti, una volta che, nel corso del 2021, la stessa si è ridotta progressivamente al di sotto del valore medio del 50%, come hanno dimostrato gli indicatori di prestazione in uso presso l'Ente, tra cui l'indicatore di tempestività del pagamento e quelli di predisposizione del bilancio di esercizio e di riduzione dei tempi medi di rilascio delle autorizzazioni;
- b) la rotazione del personale in modalità agile e la prevalenza, per ciascun lavoratore, della prestazione in presenza, è già stata assicurata nella fase “E” dell'emergenza epidemiologica, per poi essere confermata nella fase “F” successiva;
- c) il passaggio al “cloud” era ed è un obiettivo contrattualizzato con l'attuale gestore esterno dei programmi amministrativi, di contabilità e di gestione del personale, potendosi effettivamente realizzare nel breve-medio termine;
- d) al momento di approvazione della deliberazione 92/2021 e pure oggi non esisteva e non esiste più un lavoro amministrativo arretrato da smaltire, dopo il recupero effettuato nel corso del 2021;
- e) la fornitura da parte dell'Ente di strumentazione digitale e tecnologica adeguata ha già avuto una prima distribuzione nel luglio 2020 durante la prima fase di applicazione del lavoro agile emergenziale e – anche in seguito – l'Ente è stato in grado di implementare le forniture;
- f) gli elementi necessari alla definizione degli accordi individuali di cui all'art. 18, comma 1, della L. 22 maggio 2017, n. 81, sono stati tutti definiti senza particolari problemi, a domanda degli interessati;

- g) la prevalenza della prestazione lavorativa in presenza, già indicata nel precedente punto b), vale già e sarà confermata per i soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, di responsabili di strutture organizzative e dei procedimenti amministrativi;
- h) la rotazione del personale in presenza è stata prevista, resa fattibile e – per fortuna – non realizzata poiché non si sono determinate le condizioni di essere imposta da successive norme sanitarie emergenziali.

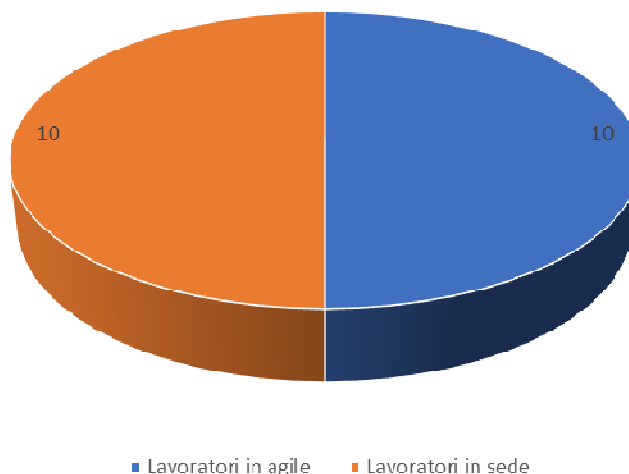
Il 2022 ha segnato il passaggio dalla fase emergenziale alla modalità ordinaria. Si riportano alcuni grafici che fotografano un riepilogo dell'utilizzo effettivo all'interno dell'Ente. Nel grafico sottostante sono riportate le giornate complessivamente lavorate confrontate con quelle rese in modalità agile.



Nel grafico in basso è invece possibile comparare le giornate totali lavorate in presenza con quelle rese in modalità agile nel 2022.



Confronto tra lavoratori in sede e lavoratori in agile 2022



Il personale con profilo di *Giardiaparco* è stato, anche nella fase emergenziale, individuato come profilo professionale la cui attività non può essere prestata in modalità a distanza. Questo è stato esteso, per motivi di funzionalità anche l'unità di categoria B a supporto nella sede di Seravezza. Nel corso del 2022, come scelta organizzativa, dalla prestazione da remoto è stato escluso il personale neo assunto, per la durata del periodo di prova.

La prestazione di lavoro può essere svolta in modalità agile qualora sussistano i seguenti requisiti:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte dell'attività a cui è assegnato il dipendente, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile risulta coerente con le esigenze organizzative e funzionali dell'Ufficio al quale il dipendente è assegnato;
- il dipendente gode di autonomia operativa e ha la possibilità di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa;
- è possibile monitorare e verificare i risultati delle attività assegnate;
- sia nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile.

Il lavoro agile continua ad essere utilizzato anche del 2023 e, in via sperimentale, è stata adottata una modalità di assegnazione e rendicontazione delle attività da svolgere attraverso un applicativo che è stato messo a disposizione di ogni responsabile per la tracciabilità e la verifica dei riflessi del lavoro agile sull'azione amministrativa. Tutti i dipendenti sono stati formati all'utilizzo e compilazione della rendicontazione. Dall'applicativo, attraverso l'utilizzo giornaliero si potrà addivenire alla creazione di una banca dati per affinare la mappatura dei processi che possono essere svolti in modalità a distanza, tenuto conto della dimensione organizzativa, funzionale e del grado di digitalizzazione di ciascuna struttura.





***sezione 3***  
***Organizzazione e capitale umano***  
***sottosezione 3.3***  
***Piano triennale del fabbisogno del personale***

## **Indice Fabbisogno personale**

1.	INTRODUZIONE	p. 3
1.1.	Premessa	3
1.2.	Consistenza del personale al 31 dicembre 2022	4
2.	QUADRO ORGANIZZATIVO	7
2.1.	Vincoli di spesa e capacità assunzionale	7
2.2.	Stima del trend delle assunzioni/cessazioni	8
2.3.	Stima dell'evoluzione dei bisogni	10
3	STRATEGIE FORMATIVE DEL PERSONALE	12
3.1	La formazione come strumento di valorizzazione del capitale umano	12
3.2	Strumenti di rilevazione dei risultati conseguiti	14
3.3	Le risorse interne ed esterne	14

## 1. INTRODUZIONE

### 1.1. Premessa

Il Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n.75 ha introdotto modifiche al D. Lgs. 30 marzo 2001, n.165 *"Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"*, sostituendo, tra l'altro, l'originario art. 6, ora ridenominato *"Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale"*.

Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, viene quindi prevista l'adozione da parte delle Pubbliche Amministrazioni di un *Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP)*, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate dai successivi decreti di natura non regolamentare. Si è così superato il tradizionale concetto di *dotazione organica*, inteso come contenitore che condiziona le scelte sul reclutamento in ragione dei posti disponibili e delle figure professionali ivi contemplate e si è approdati al nuovo concetto di *"dotazione di spesa potenziale massima"* che si sostanzia in uno strumento flessibile finalizzato a rilevare l'effettivo *fabbisogno di personale*.

Nell'ambito di questo processo si è inserito il rinnovo del CCNL per il triennio 2019-2021, sottoscritto il 16 novembre 2022, che ha previsto al titolo III Ordinamento professionale – Capo I:

- un nuovo sistema di classificazione del personale (articolo 12) articolato in quattro aree che corrispondano a quattro differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali denominate, rispettivamente: Area degli Operatori, Area degli Operatori Esperti, Area degli Istruttori, Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione. Il sistema suddetto è entrato in vigore il 1° giorno del quinto mese successivo alla sottoscrizione definitiva del contratto (art. 13) e quindi dal 1 aprile 2023, al fine di consentire agli enti di procedere agli adempimenti necessari all'attuazione dello stesso;
- la trasposizione automatica del personale in servizio alla data di entrata in vigore sopracitata secondo la tabella B di Trasposizione automatica del sistema di classificazione.

A questi primi adempimenti l'Ente Parco ha dato attuazione con determinazione del Direttore Attività di Parco n. 37 del 28 marzo 2023 *"Reinquadramento dal 1° aprile 2023 del personale dipendente sulla base delle previsioni dettate dal CCNL del 16 novembre 2022"*. In base alla lettera c) della predetta deliberazione l'Ente si riserva, sulla base delle previsioni dettate dall'art. 12, comma 6 del CCNL 16 novembre 2022 ed in applicazione dell'articolo 6ter del D.Lgs. 165/2001 e delle "Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche", pubblicate in G.U. del 14 settembre 2022, di definire i nuovi profili professionali, nel rispetto del sistema delle relazioni sindacali.

Per la regione e gli enti locali il quadro ordinamentale di riferimento è stato profondamente innovato negli ultimi anni dall' art. 33 del D.L. n. 34/20193 e dal D.M. 17.03.2020, che hanno consentito il superamento de principio del turn over per la definizione delle capacità assunzionali, e introdotto un sistema basato sulla sostenibilità finanziaria della spesa del personale, con la possibilità, al ricorrere di specifiche condizioni finanziarie ossia di ente virtuoso o meno, di incrementare la spesa di personale registrato nell'ultimo rendiconto approvato per assunzioni di personale a tempo indeterminato. Queste disposizioni parrebbero non applicarsi all'ente parco e il fabbisogno di personale è stato elaborato tenendo conto di quanto sopra.

## 1.2. Consistenza del personale al 31 dicembre 2022

A fine esercizio 2022, il personale in servizio presso l'Ente Parco ammontava a 22 unità: 20 a tempo indeterminato e 2 a tempo determinato. Di questi, 20 posti erano full time e 2 part time al 50%, come rappresentato nelle seguenti tabelle:

Personale a tempo indeterminato in servizio al 31 dicembre 2022				
area	profilo professionale	full time	part time	totale
<b>Operatori esperti</b> (ex cat. B)	<i>Assistente amministrativo</i>	1		2
	<i>Collaboratore profess. – addetto minuto mantenimento</i>	1		
<b>Istruttori</b> (ex cat. C)	<i>Istruttore amministrativo</i>	1		6
	<i>Istruttore amministrativo e contabile</i>	1		
	<i>Istruttore tecnico-amministrativo</i>	1		
	<i>Agente di polizia locale (Guardiaparco)</i>	3		
<b>Funzionari e elevata qualificazione</b> (ex cat. D)	<i>Specialista in conservazione della natura</i>	1		12
	<i>Ufficiale di polizia locale (Guardiaparco)</i>	1		
	<i>Specialista in lavori pubblici</i>	1		
	<i>Specialista in beni culturali e ambientali</i>	1		
	<i>Specialista in attività turistiche</i>	1		
	<i>Specialista in geologia tecnica</i>	1		
	<i>Specialista in difesa del suolo</i>	1		
	<i>Specialista in attività amministrative e contabili</i>	2	1	
	<i>Specialista in conservazione della natura</i>	1		
<i>Specialista in pianificazione</i>	1			
<b>totale personale in servizio a tempo indeterminato</b>		<b>19</b>	<b>1</b>	<b>20</b>

Personale a tempo determinato in servizio al 31 dicembre 2022				
area	profilo professionale	full time	part time	totale
<b>Funzionari e elev. qualif.</b> (ex cat. D)	<i>Specialista nei rapporti con i media</i>		1	1
<b>Dirigente</b>	<i>Direttore del Parco</i>	1		1
<b>totale personale in servizio a tempo determinato</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Personale a tempo indeterminato: in posizione di comando al 31 dicembre 2022				
area	profilo professionale	full time	part time	totale
	<i>nessuno</i>			
<b>totale personale in posizione di comando a tempo indeterminato</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Personale a tempo indeterminato: in aspettativa al 31 dicembre 2022				
area	profilo professionale	full time	part time	totale
	<i>nessuno</i>			
<b>totale personale in aspettativa a tempo indeterminato</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Al 31 dicembre 2022, l'indice di copertura della dotazione organica ha raggiunto l'88,0% in termini di persone occupate, mentre corrisponde all'84,0% in funzione della frazione oraria settimanale di lavoro coperta da ciascun posto, stante la presenza di due rapporti part time al 50%.

La descrizione analitica delle variazioni intervenute in entrata e in uscita durante il 2022 tra le risorse umane, rispetto alla situazione del precedente *Piano triennale del fabbisogno del personale*, è riportata nelle tabelle che seguono:

Personale a tempo indeterminato: variazioni per cessazione avvenute nel corso del 2022				
area	profilo professionale	full time	part time	totale
<b>Funzionari e elev. qualif.</b> (ex cat. D)	<b>Specialista in attività amministrative e contabili</b>	1		
	<i>(pensionamento dal 3 maggio 2022)</i>			
<b>totale personale cessato a tempo indeterminato</b>		<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

Personale a tempo determinato: variazioni per cessazione avvenute nel corso del 2022				
area	profilo professionale	full time	part time	totale
<b>Funzionari e elev. qualif.</b> (ex cat. D)	<b>Specialista nei rapporti con i media</b>	1		
	<i>(fine contratto al 31 dicembre 2022)</i>			
<b>totale personale cessato</b>		<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

Personale a tempo indeterminato: variazioni per trasferimento in uscita avvenute nel corso del 2022				
area	profilo professionale	full time	part time	totale
	<i>nessuno</i>			
<b>totale personale trasferito ad altri enti a tempo indeterminato</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Personale a tempo indeterminato: variazioni per trasferimento in entrata avvenute nel corso del 2022				
area	profilo professionale	full time	part time	totale
	<i>nessuno</i>			
<b>totale personale trasferito da altri enti a tempo indeterminato</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Personale a tempo indeterminato: variazioni in entrata nel corso del 2022</b>				
<b>area</b>	<b>profilo professionale</b>	<b>full time</b>	<b>part time</b>	<b>totale</b>
<b>Operatori esperti</b> (ex cat. B)	<b>Collaboratore profess. – addetto minuto mantenimento</b>	1		<b>1</b>
	<i>(a partire dal 1° aprile 2022)</i>			
<b>Funzionari e elevata qualificazione</b> (ex cat. D)	<b>Specialista in attività turistiche</b>	1		<b>2</b>
	<i>(a partire dal 1° aprile 2022)</i>			
	<b>Specialista in attività amministrative e contabili</b>	1		
	<i>(a partire dal 1° luglio 2022)</i>			
<b>totale personale acquisito in entrata a tempo indeterminato</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>

<b>Personale a tempo determinato: variazioni in entrata nel corso del 2022</b>				
<b>area</b>	<b>profilo professionale</b>	<b>full time</b>	<b>part time</b>	<b>totale</b>
	<i>nessuno</i>			
<b>totale personale acquisito in entrata a tempo determinato</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## **2. PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE**

La programmazione strategica è finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini e al territorio. Una giusta allocazione dei dipendenti e delle loro specifiche competenze professionali può consentire un'ottimizzazione nell'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività. Inoltre, la programmazione e la definizione del bisogno di risorse umane per l'Ente Parco, in correlazione con i risultati da raggiungere, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche.

La programmazione strategica delle risorse umane si articola, qui di seguito, sulla capacità assunzionale dell'Ente Parco rispetto ai vincoli di spesa esistenti, sulla stima del trend delle assunzioni/cessazioni (per concorsi, mobilità, pensionamenti ecc.), nonché sulla stima dell'evoluzione dei bisogni in funzione di scelte legate al potenziamento/dismissione di servizi/attività/funzioni o alla loro esternalizzazione/internalizzazione, nonché alla digitalizzazione dei processi o ad altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità di profilo delle risorse umane per competenza e apporti quantitativi.

### **2.1. Vincoli di spesa e capacità assunzionale**

In materia di assunzione del personale, il Parco Regionale delle Alpi Apuane è soggetto a vincoli di spesa sia nazionali sia regionali, poiché ente pubblico dipendente della Regione Toscana, ai sensi dell'art. 50 del suo Statuto. In particolare, l'art. 1, comma 557-quater della L. 27 dicembre 2006, n. 296 – così come introdotto con D.L. 24 giugno 2014, n. 90 – impone anche all'Ente Parco di assicurare il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio 2011-2013, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni del personale. Inoltre, la *Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza Regionale (DEF) 2023* – approvata con deliberazione del Consiglio Regionale n. 110 del 22 dicembre 2022 – contiene l'indirizzo di mantenere la spesa del personale al livello del 2016 per l'intero triennio 2023-2025. Infine, l'art. 9, comma 28 del D.L. 31 maggio 2010, n. 78 – convertito con modificazione dalla L. 30 luglio 2010, n. 122 – consente all'Ente Parco di potersi avvalere di personale a tempo determinato o con convenzione ovvero con co.co.co., nel limite del 50% della spesa sostenuta per le stesse finalità con riferimento alla media del triennio 2007-2009, non avendo lo stesso ente alcuna spesa sostenuta nel 2009 per le tipologie contrattuali sopra dette.

In relazione ai vincoli di spesa sopra indicati, il Bilancio di previsione 2023 e il pluriennale 2023-2025 hanno programmato una spesa del personale, riclassificata ai sensi della Circolare MEF 9/2006, corrispondente a € 976.631,54 nel 2023, € 971.873,29 nel 2024 e € 973.873,29 nel 2025. Questi tre valori complessivi rispettano i vincoli assunzionali sopra indicati, sia per quanto riguarda la soglia "nazionale" di € 1.047.359,14 (valore medio del valore medio del costo del personale nel triennio 2011-2013) sia per ciò che concerne il limite "regionale" di € 981.425,89 (valore di spesa effettivo del 2016, riclassificato ai sensi della Circolare MEF 9/2006 e successivi orientamenti applicativi). Le risorse determinate ai sensi dell'articolo 1, comma 612, della legge n. 234/2021, in misura non superiore allo 0,55% del monte salari dell'anno 2018, di cui all'articolo 13, comma 8 del C.C.N.L. 2019 – 2021, sono pari a € 3.333,13 (al netto di IRAP e contr.).

Infine, pur non essendo previste assunzioni a tempo determinato, si fa presente che l'Ente potrebbe attuare assunzioni fino all'importo annuo € 17.682,76 quale soglia superiore per questa forma di contratto (pari al 50% delle spese sostenute in media nel triennio 2007-2009), ovviamente nel rispetto anche degli altri due vincoli sopra descritti.

## 2.2. Stima del trend delle assunzioni/cessazioni

Il triennio 2023-2025 vedrà alcuni movimenti in entrata e in uscita di dipendenti soprattutto nel primo anno o comunque nella prima parte del periodo, se permarranno gli attuali vincoli assunzionali, con particolare riferimento a quello del DEFR regionale sul mantenimento della spesa del personale al di sotto del livello raggiunto nel 2016. Il margine di manovra è comunque ristrettissimo, poiché si è quasi raggiunta la capienza massima possibile con le assunzioni programmate agli inizi del 2023. Non è escluso che l'Ente Parco chieda alla Regione una deroga a questo limite particolarmente punitivo, con l'impegno a modificare il presente Piano in caso di positivo accoglimento. Nel triennio 2023-2025, la dinamica dei pensionamenti riguarderà unicamente due persone, poiché il resto dei dipendenti in servizio acquisirà i requisiti minimi per la quiescenza (vecchiaia e/o anzianità) oltre la validità del presente Piano, al netto di eventuali cessazioni anticipate e modifiche normative al momento non prefigurabili. L'insieme delle variazioni programmate e preventivate è di seguito riportato:

Personale a tempo indeterminato: variazioni per cessazione previste nel triennio 2023-2025				
area	profilo professionale	numero posti	termine procedura	modalità
<i>Funzionari e elev. qualif.</i> (ex cat. D)	<i>Specialista in pianificazione</i>	1	31/03/2023	quiescenza

Personale a tempo determinato: variazioni per cessazione previste nel triennio 2023-2025				
area	profilo professionale	numero posti	termine procedura	modalità
<i>Dirigenza</i>	<i>Direttore</i>	1	30/09/2023	fine contratto

Personale a tempo indeterminato: variazioni per trasferimento previste nel triennio 2023-2025				
area	profilo professionale	numero posti	termine procedura	modalità
	<i>nessuno</i>			

Personale a tempo indeterminato: variazioni per comando previste nel triennio 2023-2025				
area	profilo professionale	numero posti	termine procedura	modalità
	<i>nessuno</i>			

Personale di ruolo: variazioni per aspettativa previste nel triennio 2023-2025				
area	profilo professionale	numero posti	termine procedura	modalità
	<i>nessuno</i>			



Personale a tempo indeterminato: posti da coprire nel corso del triennio 2023-2025				
area	profilo professionale	numero posti	termine procedura	modalità
<b>Istruttori</b> (ex cat. C)	<b>Agente di polizia locale (Guardiaparco)</b>	1	01/01/2023	mobilità/utiliz. graduatoria altro ente
<b>Funzionari e elevata qualificazione</b> (ex cat. D)	<b>Specialista nei rapporti con i media</b>	1	01/04/2023	concorso bandito
	<b>Specialista in attività amministrative</b>	1	01/11/2023	progressione tra aree (art. 13, c. 6, CCNL)
	<b>Specialista in pianificazione</b>	1	01/04/2024	mobilità/utiliz. graduatoria altro ente

Personale a tempo determinato: posti da coprire nel corso del triennio 2023-2025				
area	profilo professionale	numero posti	termine procedura	modalità
<b>Dirigenza</b>	<b>Direttore</b>	1	01/10/2023	concorso da bandire

Personale a tempo indeterminato: consistenza numerica nel triennio 2023-2025 (*)				
area	profilo professionale	2023	2024	2025
<b>Operatori esperti</b> (ex cat. B)	<b>Assistente amministrativo</b>	1,0	1,0	1,0
	<b>Collaboratore professionale (operat. minuto mantenim.)</b>	1,0	1,0	1,0
<b>Istruttori</b> (ex cat. C)	<b>Istruttore amministrativo</b>	1,0/0,0	1,0/0,0	1,0/0,0
	<b>Istruttore amministrativo e contabile</b>	1,0/0,0	1,0/0,0	1,0/0,0
	<b>Istruttore tecnico-amministrativo</b>	1,0	1,0	1,0
	<b>Agente di polizia locale (Guardiaparco)</b>	<b>(+ 1,0)</b> 4,0	4,0	4,0
<b>Funzionari e elevata qualificazione</b> (ex cat. D)	<b>Specialista in conservazione della natura</b>	1,0	1,0	1,0
	<b>Ufficiale di polizia locale (Guardiaparco)</b>	1,0	1,0	1,0
	<b>Specialista in lavori pubblici</b>	1,0	1,0	1,0
	<b>Specialista in beni culturali e ambientali</b>	1,0	1,0	1,0
	<b>Specialista in geologia tecnica</b>	1,0	1,0	1,0
	<b>Specialista in difesa del suolo</b>	1,0	1,1	1,0
	<b>Specialista in attività turistiche</b>	1,0	1,0	1,0
	<b>Specialista in attività amministrative</b>	<b>(+ 1,0)</b> 1,0	1,0	1,0
	<b>Specialista in attività amministrative e contabili</b>	3,0	3,0	3,0
	<b>Specialista in conservazione della natura</b>	1,0	1,0	1,0
	<b>Specialista in pianificazione</b>	1,0	1,0	1,0
<b>Specialista nei rapporti con i media</b>	<b>(+ 0,5)</b> 0,5	0,5	0,5	
<b>Totale personale a tempo indeterminato in servizio</b>		<b>21,5</b>	<b>21,5</b>	<b>21,5</b>

Personale a tempo determinato: consistenza numerica nel triennio 2023-2025 (*)				
area	profilo professionale	2023	2024	2025
<b>Dirigenza</b>	<b>Direttore</b>	1,0	1,0	1,0
<b>Totale personale a tempo determinato in servizio</b>		<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>

(\*) i numeri sono in funzione della frazione oraria settimanale coperta da ciascun posto

### 2.3. Stima dell'evoluzione dei bisogni

Nel corso del 2023 vanno a chiudersi sia il mandato amministrativo quinquennale, iniziato nel 2018, sia il programma di riassetto organizzativo degli uffici e dei servizi, che aveva preso corpo nel 2015 e ha registrato un ulteriore adeguamento in corso d'opera nel biennio 2022-2023. Quanto ottenuto nella ristrutturazione rappresenta il miglior risultato possibile rispetto ad una *dotazione organica* o – meglio – ad una *dotazione di spesa potenziale massima*, che è stata imposta all'Ente Parco da politiche regionali di estremo rigore durante il decennio 2010-2019, non tenendo conto delle esigenze vitali di un soggetto gestore e assegnatario di funzioni complesse all'interno di territorio ampio e con criticità ambientali di prim'ordine. Nell'ultimo periodo, è stato possibile attuare soltanto un *turn over* e un recupero parziale – dopo anni di blocco e mancato ingresso di nuove e più giovani risorse umane – per cui il *gap* con la situazione ante crisi del 2008 è ancora lontano da essere colmato.

Sarà facoltà della prossima amministrazione dell'Ente Parco, che si avvicinerà dopo l'estate 2023, di avanzare richiesta più che motivata alla Giunta regionale di una deroga al vincolo imposto dalla *Nota di aggiornamento al DEFR 2023* e relativo alle spese del personale del 2016. È già stato accennato che questa autorizzazione consentirà di cogliere l'obiettivo del completamento della vigente dotazione organica, così come approvata dalla Giunta Regionale con Deliberazione n. 1347 del 4 dicembre 2017, fino alla concorrenza del limite nazionale di spesa massima, insieme ad una dotazione integrativa di risorse sufficienti per la contrattazione decentrata integrativa, fosse non altro per il mantenimento del "valore medio pro-capite", riferito all'anno 2018, di tali risorse.

La nuova *governance* dovrà altresì valutare scelte di conferma o revisione dell'attuale assetto organizzativo di uffici e servizi, tenuto conto che l'impostazione originale era stata pensata per un soggetto gestore dell'area protetta con almeno 50 dipendenti e non per la ventina attuale. La struttura oggi risultante soffre già di una distribuzione poco funzionale su 3/4 sedi di lavoro, oltre che di carenza di alcune figure fondamentali (informatico, legale, veterinario, ecc.). Tuttavia, la maggiore criticità riguarda l'assenza di profili professionali di base, non acquisiti nel tempo per limiti assunzionali nel frattempo intervenuti. L'Ente si è così trovato costretto a favorire l'entrata soprattutto di funzionari qualificati, per poter gestire materie complesse, con particolare riguardo al campo autorizzativo. L'anomalia risultante da questo processo interrotto o negato di acquisizione progressiva di competenze, ha prodotto un'organizzazione *sui generis*, con una struttura a "piramide rovesciata".

Tuttavia, il presente modello organizzativo, pur nella sua imperfezione, ha garantito lo stesso e per molti anni una flessibilità nel lavoro inaspettata, più vicina alle aziende private che non agli enti pubblici. La carenza di addetti agli uffici a cui "comandare", ha spinto i funzionari a ricoprire più ruoli e mansioni, anche non tradizionali e a sviluppo verticale, consentendo alle risorse umane di adattarsi più rapidamente alle novità di scenario e ai cambiamenti d'intervento sul territorio, che potevano scaturite da cause esogene o endogene. Purtroppo, la programmazione bulimica dell'ultimo decennio, con la spinta all'uniformità neo-centralista e ministeriale, ha promosso politiche miopi dell'adempimento burocratico spesso fine a sé stesso, assorbendo ingenti risorse lavorative e facendo perdere di vista i veri obiettivi dell'attività di un soggetto gestore di un'area protetta.

Se un tempo c'erano differenze palpabili tra un Comune e un Parco sul piano organizzato e sulle modalità operative, oggi queste diversità sono appiattite dagli effetti di un *main stream* di pensiero amministrativo omologante. Non a caso, stanno ritornando in auge modelli di organizzazione impostati sulla netta divisione per compiti, mansioni e posizioni di lavoro, in cui la strutturazione gerarchica piramidale viene proposta come l'unica o quasi percorribile.

Il dilemma per i prossimi amministratori sarà proprio cambiare radicalmente la struttura o tentare un suo *restyling* in continuità con il disegno originario, non disgiunto in questo

secondo caso dalla richiesta, almeno a livello regionale, di semplificazione, snellimento o trasferimento a strutture di altri enti di funzioni meramente amministrative, in modo da concentrare le poche risorse umane dell'Ente Parco in processi direttamente collegati alla *mission* di un'area protetta, finalizzando le attività più su obiettivi del "fare" e non solo su scadenze da rispettare.

### **3. LE STRATEGIE FORMATIVE DEL PERSONALE**

#### **3.1. La formazione come strumento di valorizzazione del capitale umano dell'Amministrazione**

La formazione è considerata una delle più importanti leve strategiche per ammodernare la pubblica amministrazione e renderla il motore per il resto della società. Lo sviluppo delle competenze rappresenta, altresì, insieme alla digitalizzazione, al reclutamento (recruiting) e alla semplificazione, una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il D.L. n. 80/2021. Alla luce di quanto previsto dal Capo V del nuovo CCNL 2019-2021, la formazione dovrà quindi sviluppare le competenze necessarie per l'innovazione e il cambiamento, essere guidata dagli obiettivi e dal fabbisogno dell'Amministrazione e rappresentare uno strumento per il recupero del senso e del valore pubblico del lavoro nella PA. La definizione degli obiettivi formativi deve essere condotta a partire dalla identificazione delle competenze richieste ai dipendenti per essere efficaci nella propria prestazione lavorativa e dalla costruzione di un modello di competenze, come illustrato nella sottosezione struttura organizzativa. Risulta, quindi, indispensabile l'attivazione di iniziative rivolte allo sviluppo professionale delle risorse umane e, quindi, al conseguente rafforzamento strutturale dell'Amministrazione, per rispondere in maniera modulare e selettiva alle attese del contesto e dell'organizzazione.

La definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, ivi compresa la individuazione, nel piano della formazione delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori e dell'obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell'anno, sono oggetto di confronto, ai sensi dell'articolo 5, comma 3, lettera i) del vigente CCNL del triennio 2019 - 2021.

Dal punto di vista funzionale, il rafforzamento delle competenze del personale pubblico costituisce uno dei principali strumenti per promuovere e implementare i processi di innovazione (amministrativa, organizzativa, digitale) delle amministrazioni pubbliche e, quindi, per innalzare l'efficienza e migliorare la qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese. Per cogliere gli obiettivi sopra richiamati, è necessario che la formazione del personale sia inserita al centro dei processi di pianificazione e programmazione delle amministrazioni pubbliche; essa deve essere coordinata e integrata con gli obiettivi programmatici e strategici di performance dell'amministrazione, trovando una piena integrazione nel ciclo della performance e con le politiche di reclutamento, valorizzazione e sviluppo delle risorse umane.

Il Ministro della Pubblica Amministrazione ha emanato, a marzo 2023, la direttiva sulla *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"*. In base a questa direttiva la pianificazione delle attività formative costituisce il contenuto di una specifica sezione del PIAO (Sezione 3 Organizzazione e capitale umano, 3.3), che deve sviluppare, tra l'altro, la strategia di gestione del capitale umano e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali. Nella cornice ora delineata, la direttiva mira a fornire indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale. Il consolidamento di questi processi, in particolare, costituisce il presupposto per innalzare l'efficacia e l'impatto degli interventi finalizzati alla formazione e allo sviluppo del personale, ottimizzando, nel contempo, l'utilizzo delle risorse disponibili. Inoltre, la direttiva definisce le priorità di investimento in ambito formativo, tra le quali rientrano:

lo sviluppo, in maniera diffusa e strutturale, delle competenze del personale pubblico funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica delle amministrazioni stesse promosse dal PNRR;

la strutturazione di percorsi di formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto, allo scopo di fornire competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire nell'ambito di ciascuna amministrazione, comprensivi di processi di mentoring a supporto dell'apprendimento;

la necessità di riservare un'attenzione particolare rispetto allo sviluppo delle soft skills, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc.;

la necessità di dedicare una sempre maggiore attenzione al tema della formazione internazionale – considerata la costante interazione delle amministrazioni con le istituzioni europee e con gli organismi internazionali – e a quella relativa alla gestione dei finanziamenti europei.

Il CCNL Funzioni locali 2019-2021, sottoscritto il 16 novembre 2022, all'art. 54 "Principi generali e finalità della formazione" prevede che le attività formative programmate nei documenti di pianificazione debbano essere funzionali, tra l'altro a:

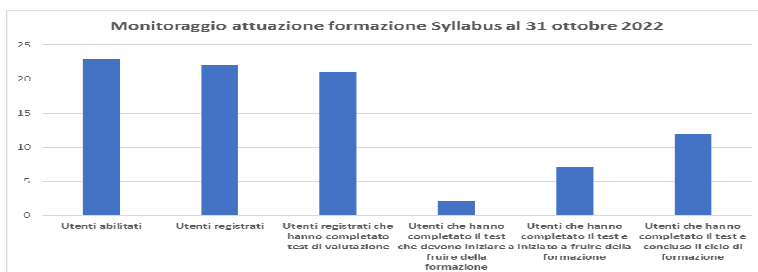
a) "assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze digitali";

b) "garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative".

Al riguardo l'art. 56 "Pianificazione strategica di conoscenze e saperi" stabilisce che "Gli enti, nell'ambito di quanto previsto dall'art. 54 (Principi generali e finalità della formazione) favoriscono misure formative finalizzate alla transizione digitale nonché interventi di supporto per l'acquisizione e l'arricchimento delle competenze digitali, in particolare quelle di base".

Infine, l'art. 55 del citato CCNL "Destinatari e processi della formazione" stabilisce che "Nell'ambito dei piani di formazione sono individuate attività di formazione che si concludono con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato attraverso certificazione finale delle competenze acquisite, da parte dei soggetti che l'hanno attuata, in collegamento con le progressioni economiche"

L'Ente parco delle Alpi Apuane ha aderito al progetto Syllabus delle competenze nel 2022, prima che diventasse obbligatorio, a decorrere dal 30 giugno 2023, per tutte le pubbliche amministrazioni.



Nel grafico è riportato lo stato di attuazione del ciclo formativo "Syllabus" in materia di digitalizzazione al 31 ottobre 2022.

Nel corso del 2023 i dipendenti che hanno concluso il precedente ciclo formativo sono stati abilitati a seguire la formazione in materia di sostenibilità ambientale e il corso per il rafforzamento delle competenze amministrative in materia di contratti pubblici, dopo l'entrata in vigore del decreto legislativo 36/2013.

Le Linee di intervento formative per il triennio 2023-2025 sono le seguenti:

La formazione di carattere trasversale che interessa tutto il personale dell'Ente si articola nei seguenti interventi:

- Formazione anticorruzione e trasparenza
- Formazione per la sicurezza sul lavoro
- Il sistema di misurazione e valutazione della performance
- Formazione sul lavoro agile
- Formazione per lo sviluppo delle competenze digitali
- Formazione sulla sostenibilità ambientale

Tenuto conto dei diversi profili professionali e delle diverse funzioni dell'Ente, sono previste iniziative ad hoc per la formazione di settore:

- Formazione diffusa su gare, appalti e società partecipate per il personale dell'Ente che svolge le relative funzioni
- Formazione sul CCNL 2019 – 2021 e sulle novità in materia fiscale e contributiva per il personale dell'Ente che svolge le relative funzioni
- Iniziative formative, organizzate dagli Ordini professionali, destinate al personale iscritto ad albi professionali
- Partecipazione a convegni/eventi, anche internazionali, per il comitato di coordinamento della rete europea dei geoparchi unesco (almeno due eventi l'anno) e della lista dei valutatori

### **3.2 Strumenti di rilevazione dei risultati conseguiti**

La programmazione degli interventi formativi non può prescindere dalla capacità di monitorare e valutare adeguatamente e da diversi punti di vista le azioni messe in campo: impatto sulle competenze individuali, ritorno organizzativo dell'investimento formativo, impatto sull'evoluzione culturale dell'Amministrazione.

Sarà, quindi, consolidato un sistema di valutazione degli interventi formativi che non riguarderà soltanto la soddisfazione o l'apprendimento dei partecipanti, ma soprattutto la verifica dei risultati ottenuti nell'ambito della propria attività lavorativa.

Il percorso di rilevazione dell'efficacia formativa sarà avviato nel 2023, partendo da una formazione mirata e appositamente rivolta al personale che gestisce le risorse umane cui sono attribuite le funzioni relative alla formazione. In esito a tale formazione, sarà progettato un modello da applicare ad alcuni interventi volto a valutare l'efficacia formativa sotto il profilo dei risultati ottenuti, in termini di effettivo miglioramento delle attività svolte nell'ambito di lavoro.

### **3.3 Le risorse interne ed esterne**

Le risorse finanziarie destinate alla formazione del personale ammontano, nel triennio 2023/2025, a € 7.000,00 per il 2023, € 5.000,00 per il 2024 e € 5.000,00 per il 2025. Le risorse iscritte nel bilancio preventivo economico nel sottoconto 610249 saranno destinate sia alle iniziative a carattere trasversale, promosse dalla Direzione, sia a quelle a carattere specialistico rivolte a dipendenti delle singole strutture organizzative.