



**Parco Regionale delle Alpi Apuane**

***Piano della qualità della  
prestazione organizzativa  
2021***

## Indice generale

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.	QUADRO ORGANIZZATIVO	4
2.1.	Parco Regionale delle Alpi Apuane: personale e risorse finanziarie	4
	<i>2.1.1. Copertura della dotazione organica</i>	
	<i>2.1.2. Distribuzione del personale per inquadramento e "genere"</i>	
	<i>2.1.3. Livello di scolarizzazione</i>	
	<i>2.1.4. Struttura del capitale umano</i>	
	<i>2.1.5. Ripartizione della spesa retributiva per categorie di inquadramento</i>	
	<i>2.1.6. Risorse finanziarie a disposizione</i>	
3.	OBIETTIVI ED INDICATORI	8
3.1.	Il Sistema di misurazione e valutazione della performance	8
3.2.	Obiettivi strategici e loro declinazione intermedia	10
3.3.	Obiettivi ed indicatori di performance dell'ente	12
	<i>3.3.1. Obiettivi comuni ai tre Parchi Regionali della Toscana</i>	
	<i>3.3.2. Obiettivi ed indicatori di outcome</i>	
	<i>3.3.3. Obiettivi ed indicatori di output</i>	
	<i>3.3.4. Obiettivi ed indicatori trasversali</i>	
3.4.	Obiettivi ed indicatori di performance del personale	16
	<i>3.4.1. Inquadramento sistematico degli obiettivi specifici nella declinazione degli obiettivi strategici</i>	
	<i>3.4.2. Obiettivi ed indicatori individuali per il Direttore</i>	
	<i>3.4.3. Cronoprogrammi di piani, progetti, attività e servizi d'interesse strategico per l'Ente</i>	
	<i>3.4.4. Altri cronoprogrammi d'interesse strutturale per l'Ente</i>	
	<i>3.4.5. Obiettivi ed indicatori individuali per i Responsabili degli Uffici</i>	
	<i>3.4.6. Obiettivi ed indicatori di gruppo per gli Addetti agli Uffici</i>	
	<i>3.4.7. Obiettivi ed indicatori per una valutazione integrata dei comportamenti organizzativi</i>	
4.	VERIFICA QUANTITATIVA DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI	30

# 1. INTRODUZIONE

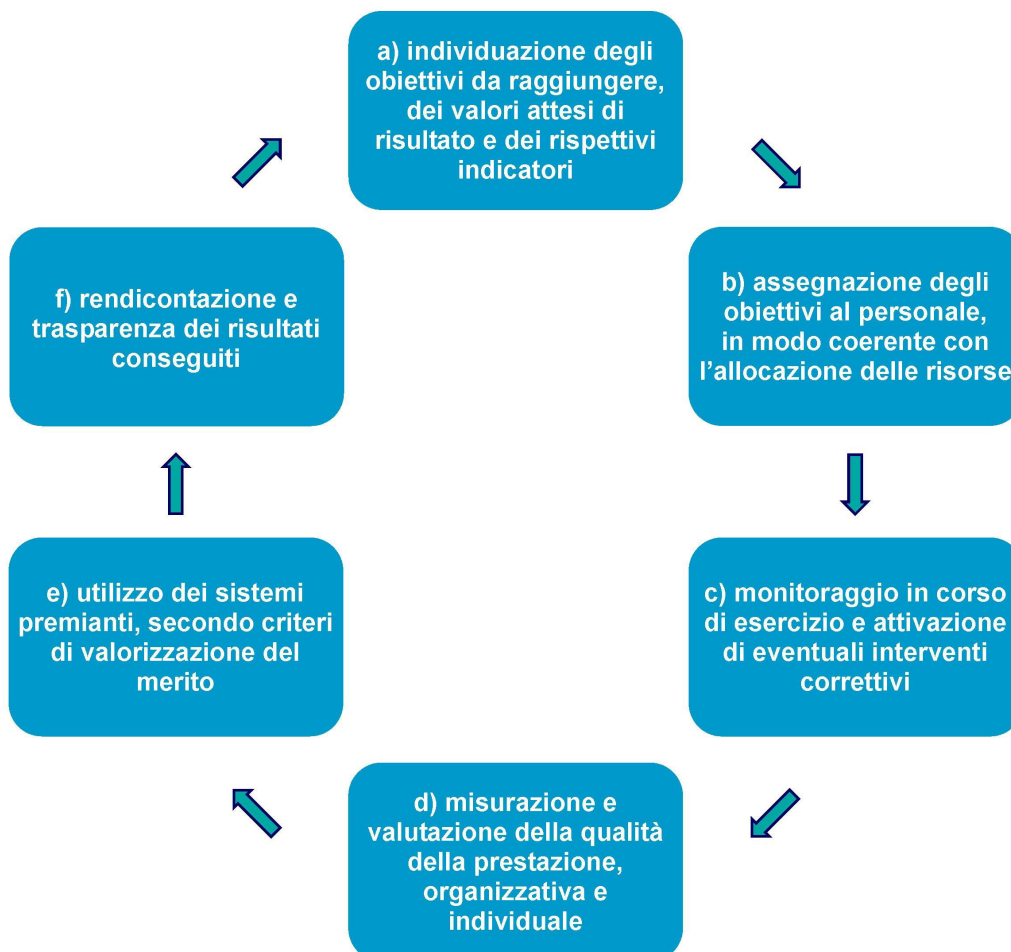
## 1.1. Il Ciclo della performance

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 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. 30/2015 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* evidenzi 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 alle catene 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* – ovvero sia 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'allocatione 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**

In questi primi mesi del 2021, il Parco Regionale delle Alpi Apuane ha iniziato una revisione completa del proprio *Ciclo della performance*. 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 già il presente *Piano della qualità della prestazione organizzativa* ha accolto, in primo luogo, la sostanza dell'obiettivo procedurale indicato dalla precedente lettera a), rimandando il punto b) al prossimo anno. 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. QUADRO ORGANIZZATIVO

### 2.1. Parco Regionale delle Alpi Apuane: personale e risorse finanziarie

#### 2.1.1. Copertura della dotazione organica

Questo indice, calcolato al 31 dicembre 2020, ha restituito per l'Ente parco un valore del 77,3%, del tutto analogo a quello del 2019, 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 2020					
	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	15	10	indeterminato	36/36	75,6%
		1	indeterminato	30/36	
		1	determinato	18/36	
categoria C	8	6	indeterminato	36/36	75,0%
categoria B	1	1	indeterminato	36/36	100,0%
<b>totali</b>	<b>25</b>	<b>20</b>		<b>(*) 19,3</b>	<b>(*) 77,3%</b>

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

Le variazioni numeriche del personale in servizio durante il 2020 sono state 2 e hanno riguardato il trasferimento nei ruoli di altro ente di un dipendente di categoria D dell'area amministrativa e l'assunzione, tramite concorso esterno, di una figura tecnica di categoria C.

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

Riguardo al rapporto quantitativo della presenza delle componenti 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 31/12/2018		al 31/12/2019		al 31/12/2020	
	femmine	maschi	femmine	maschi	femmine	maschi
Dirigenza	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Comparto	57,89%	42,11%	55,56%	44,44%	52,63%	47,37%
<b>totali</b>	<b>55,00%</b>	<b>45,00%</b>	<b>52,63%</b>	<b>47,37%</b>	<b>50,00%</b>	<b>50,00%</b>

Le politiche sulle pari opportunità attuate dall'Ente hanno portato ad una situazione di sostanziale equilibrio nella presenza di genere, con una leggera prevalenza del personale femminile tra il personale del comparto.

Il valore è confrontabile con quello fatto registrare nel 2019 dal personale della Giunta Regionale della Toscana, che presenta comunque una maggiore preponderanza della medesima componente (femmine 59,55%; maschi 40,45%).

### 2.1.3. 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 31/12/2018	percentuale al 31/12/2019	percentuale al 31/12/2020
<i>laurea magistrale</i>	56,09%	63,16%	60,00%
<i>laurea breve</i>	4,88%	5,26%	10,00%
<i>diploma scuola secondaria</i>	34,15%	26,32%	25,00%
<i>licenza scuola media</i>	4,88%	5,26%	5,00%
<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 per il personale della Giunta regionale nel 2019, relativamente all'incidenza percentuale dei laureati, nel dato aggregato tra i tre successivi cicli di articolazione del sistema dei titoli universitari: 70,00% è il dato dell'Ente contro il 54,10% della Regione. Dallo stesso confronto si rileva inoltre una differenza sensibile riguardo alla categoria dei dipendenti diplomati: 25,00% per il Parco contro il 39,75% a livello regionale.

### 2.1.4. 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 31/12/2018	valore al 31/12/2019	valore al 31/12/2020
<i>sommatoria età dipendenti/numero dipendenti</i>	55,00	55,32	55,36
<i>numero laureati/numero dipendenti</i>	0,61	0,68	0,70
<i>sommatoria anzianità di servizio dei dipendenti nell'ente/numero dipendenti</i>	20,01	19,62	17,98
<i>numero totale dipendenti/numero strutture dirigenziali</i>	20,00	19,00	20,00

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) si sta assestando su un valore assai elevato (55,36 anni), appena contenuta – rispetto all'incremento degli ultimi anni – dall'ingresso di un giovane tramite concorso esterno. Lo stesso evento ha inciso maggiormente sull'età media dell'anzianità di servizio presso l'ente, diminuita in un anno del -8,4%, portandosi sul valore di 17,98 anni. Si confrontino questi dati con quelli del personale

della Giunta Regionale della Toscana (2019), per avere riferimenti relativi: età media dipendenti, 53 anni; anzianità media di servizio, 12 anni.

### **2.1.5. 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:

<b>Ripartizione della spesa retributiva sulle categorie di inquadramento</b>			
<b>categoria di inquadramento</b>	<b>percentuale al 31/12/2017</b>	<b>percentuale al 31/12/2018</b>	<b>percentuale al 31/12/2019</b>
<i>categoria A</i>	0,00%	0,00%	0,0%
<i>categoria B</i>	3,24%	3,04%	3,22%
<i>categoria C</i>	23,17%	20,94%	19,58%
<i>categoria D</i>	58,63%	62,97%	65,20%
<i>Dirigenza</i>	14,96%	13,05%	12,00%
<b>totali</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

### **2.1.6. 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 5.000,00 € per singolo provvedimento amministrativo.

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 2021/2023 (*)</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>	1,79	2,80	0,35	4,94

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



### 3. OBIETTIVI ED INDICATORI

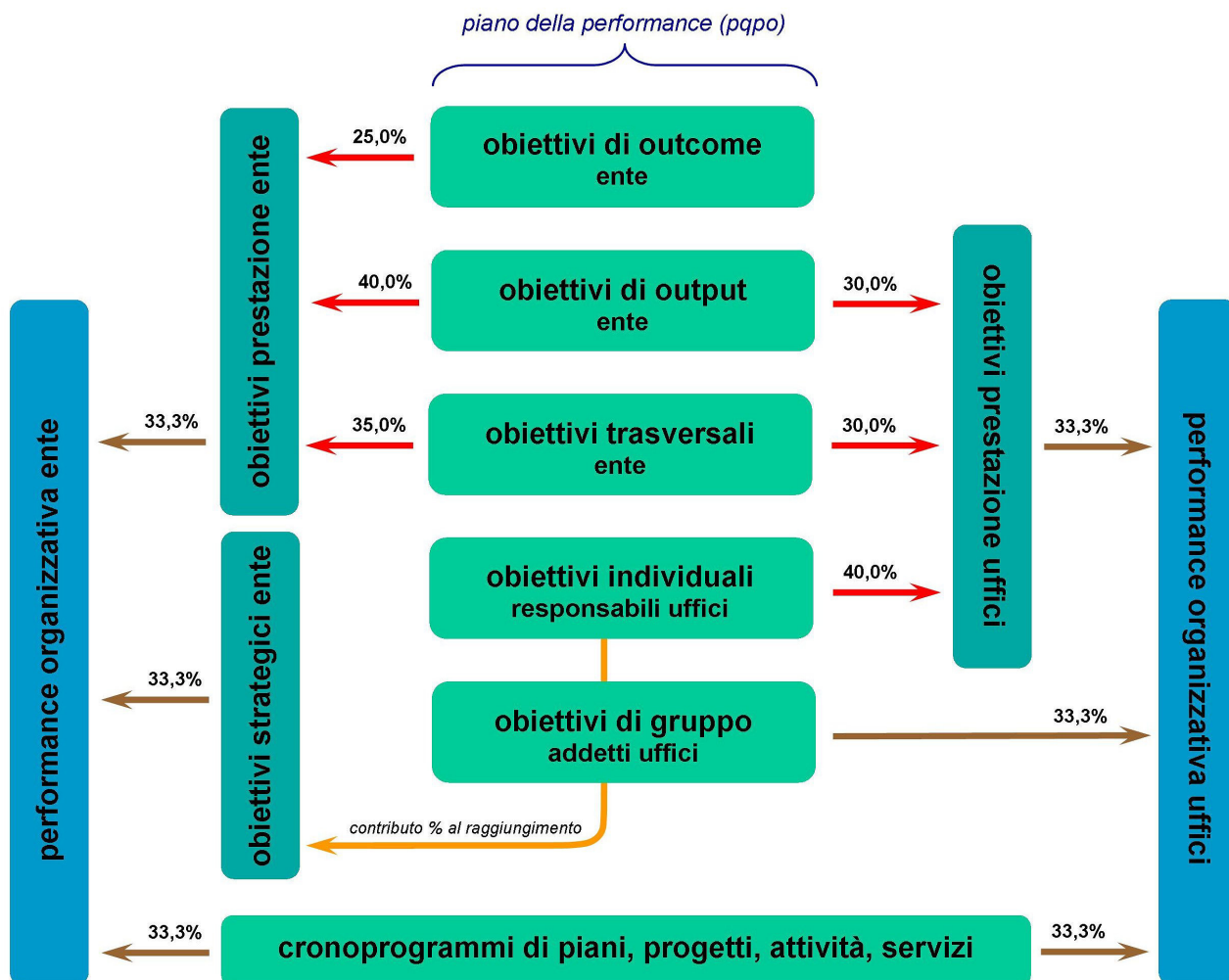
#### 3.1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance

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.

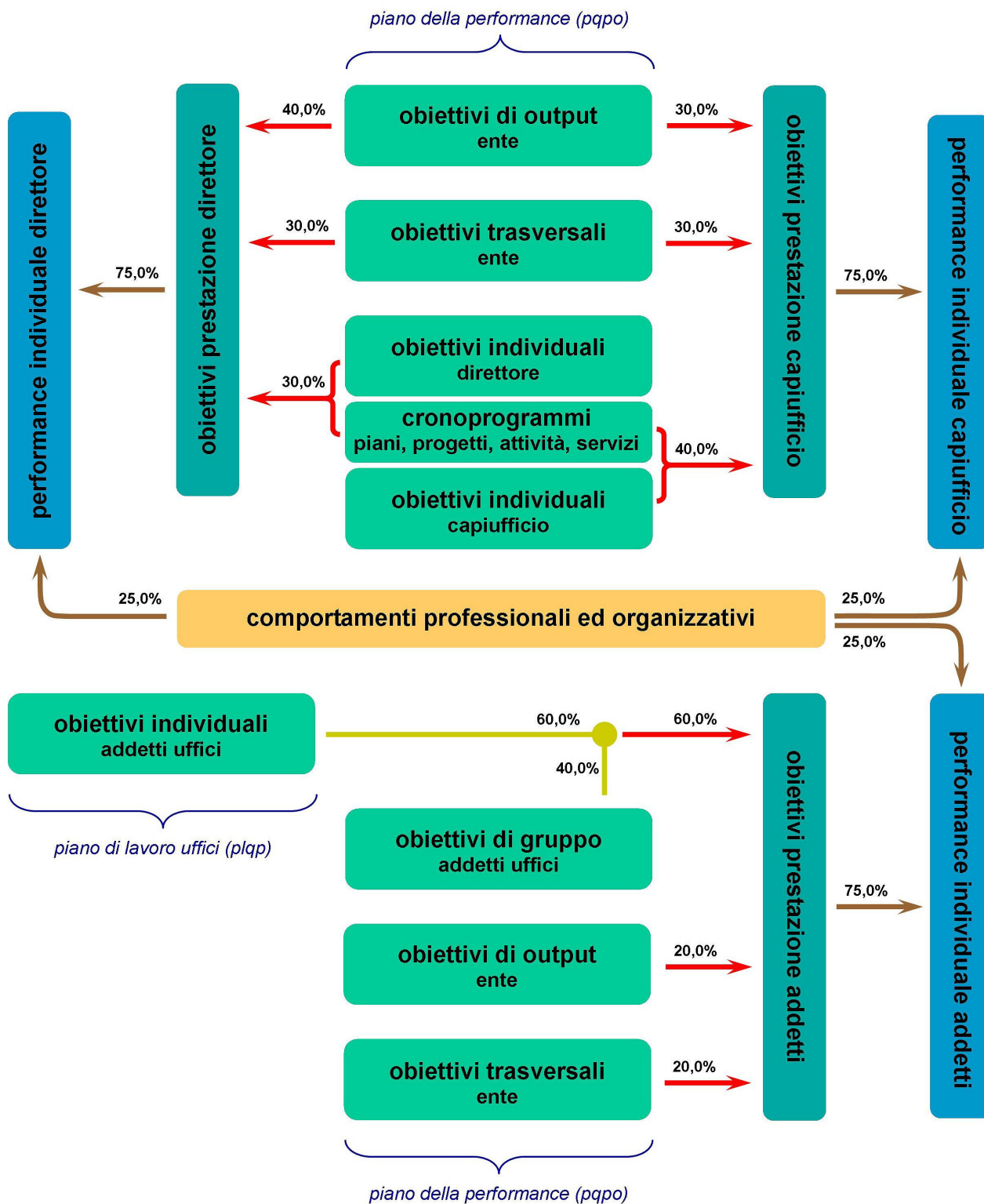
Lo schema generale del *Sistema* è sintetizzato nelle seguenti due figure, per meglio visualizzare la sua strutturazione e le relazioni funzionali intercorrenti tra le varie tipologie di obiettivi/indicatori utilizzati all'interno del *Ciclo della performance*, con il diverso peso di volta in volta a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



### 3.2. Obiettivi strategici e loro declinazione intermedia

Il Parco Regionale delle Alpi Apuane persegue 7 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:

1. dinamismo e competitività dell'economia toscana;
2. il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita";
3. coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio;
4. una p.a. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa.

Tuttavia, 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, nei vari documenti di programmazione e pianificazione, tutta una serie di indirizzi fondamentali per guidare la politica e l'attività gestionale in favore dell'area protetta. Si tratta di vere e proprie linee generali di azione che, divenute patrimonio identitario della storia amministrativa del Parco, costituiscono anche un serbatoio di riferimento 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:

5. biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali;
6. il valore e la vocazione nazionale/internazionale del parco;
7. 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 del Direttore e 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>dinamismo e competitività dell'economia toscana</b>	sostegno all'offerta turistica ambientalmente sostenibile e consapevole
	miglioramento dei servizi di accoglienza visitatori e di documentazione territoriale
	capacità attrattiva e promozione della fruibilità
	sviluppo di progetti integrati ambiente-territorio-agricoltura
	filiera agro-alimentare di connessione tra ambiente e turismo
<b>il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"</b>	salvaguardia delle differenti espressioni culturali del territorio
	adeguamento e sviluppo integrato del sistema museale
<b>coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio</b>	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico
	sviluppo di itinerari attrattivi di fruizione territoriale in sicurezza
	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio
	razionalizzazione, riduzione dei consumi energetici e sviluppo delle fonti rinnovabili
<b>una p.a. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa</b>	ottimizzazione del sistema delle risorse, delle capacità gestionali e del controllo della spesa
	interventi di valorizzazione e dismissione del patrimonio
	semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa
	transizione digitale e conservazione degli archivi
	trasparenza come accessibilità totale alle informazioni
<b>biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali</b>	monitoraggi, indagini ed interventi su specie, habitat e geositi
	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>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' <i>appeal</i> verso il territorio protetto
<b>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>gestione del capitale umano</b>	miglioramento del clima organizzativo all'interno delle strutture organizzative

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

#### 3.3.1. 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	dinamismo e competitività dell'economia toscana / territoriale	"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"
	una p.a. trasparente: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa	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
		mantenimento del costo del personale al livello del 2016	rapporto tra numero di misure completamente attuate e numero di misure previste nel PTPCT	obiettivo specifico del Direttore
ambiente	coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	redazione del piano integrato per il parco	cronoprogramma	obiettivo specifico del Direttore e del Responsabile "pianificazione territoriale"
		verifica delle pronunce di compatibilità ambientale	numero verifiche nell'anno	obiettivo specifico del Direttore
economia	dinamismo e competitività dell'economia toscana / territoriale	organizzazione di un seminario convegno sulle attività delle guide nelle aree protette	cronoprogramma	obiettivo specifico del Direttore e del Responsabile "valorizzazione territoriale"
	una p.a. trasparente: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa	diminuzione della dipendenza dell'ente da contributi di enti territoriali	rapporto tra ricavi propri e contributi ordinari di enti territoriali	obiettivo organizzativo

### 3.3.2. 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 selezionati 4 indicatori di *outcome* – almeno uno per ogni obiettivo 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.

Nonostante l'effetto pandemia, i valori target sono stati mantenuti sui livelli precedenti all'insorgenza.

I dati da rilevare 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 2021-2023	
<b>dinamismo e competitività dell'economia toscana/ territoriale</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	$\frac{p.\% 470}{p. 5} = 94,00\%$ (dato 2019)	<b>i ≥ 90,0%</b>	fonte dati: google
<b>il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"</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	$\frac{n.\% 10.941.700}{n. 849.530} = 12,88\%$ (dato 2018)	<b>i ≥ 15,0%</b>	fonte dati: regione toscana
<b>coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del 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	$\frac{n.\% 29.300}{n. 4.622} = 6,34\%$ (dato 2018)	<b>i ≥ 6,5%</b>	fonte dati: regione toscana
<b>una P.A. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione contenimento della spesa</b>	ricavi delle vendite e delle prestazioni dell'ente * 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	$\frac{€\% 40.072.676}{€ 1.839.483,30} = 21,78\%$ (dato 2019)	<b>i ≥ 15,0%</b>	fonte dati: bilancio dell'ente

### 3.3.3. 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 (2019)	valore target 2021	valore target 2022	valore target 2023	
<b>dinamismo e competitività dell'economia toscana</b>	miglioramento dei servizi di accoglienza visitatori e di documentazione territoriale	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	<u>€ 39.069,44</u> h 3.072 = 12,72 €/h	i ≤ 13,50 €/h	i ≤ 13,50 €/h	i ≤ 13,50 €/h	fonte dati: bilancio ente
	capacità attrattiva e promozione della fruibilità	potenziamento dell'attrattiva dell'offerta territoriale dell'ente in campo turistico	visitatori percorsi naturalistici a pagamento del territorio del parco / media del triennio precedente	<u>n. 33.791</u> n. 26.547 = 1,27	i ≥ 1,00	i ≥ 1,00	i ≥ 1,00	fonte dati: gestori servizi
<b>una P.A. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione contenimento della spesa</b>	ottimizzazione del sistema delle risorse e delle capacità gestionali	diminuzione della dipendenza dell'ente da contributi ordinari di enti territoriali	ricavi delle vendite e delle prestazioni * 100 / contributi ordinari di enti territoriali	<u>€% 40.067.317,00</u> € 1.404.159,98 = 28,53%	i ≥ 20,00%	i ≥ 21,00%	i ≥ 22,00%	fonte dati: bilancio ente
		mantenimento del costo del personale al livello del 2016 (n)	costo del personale nell'esercizio * 100 / costo del personale nel 2016	<u>€% 96.758.543</u> € 981.425,89 = 98,59%	i ≤ 100,00%	i ≤ 100,00%	i ≤ 100,00%	obiettivo degli enti dipendenti regionali (defr 2021)
<b>il valore e la vocazione nazionale/internazionale del parco</b>	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	<u>n.% 743.600</u> n. 20.040 = 37,11%	i ≥ 33,00%	i ≥ 34,00%	i ≥ 35,00%	fonte dati: google analytics

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

### 3.3.4. 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 (2019)	valore target 2021	valore target 2022	valore target 2023	
<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)	$\frac{€\ 967.585,43}{€\ 1.123.128,85} = 0,85$	$i \leq 1,50$	$i \leq 1,50$	$i \leq 1,50$	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	$\frac{h\ 38.570}{h\ 30.483,15} = 1,27\%$	$i \leq 2,00\%$	$i \leq 2,00\%$	$i \leq 2,00\%$	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	$\frac{h\ 502,5}{dip.\ 19,0} = 26,45\ h/dip.$	$i \geq 25,00\ h/dip$	$i \geq 26,00\ h/dip.$	$i \geq 27,00\ h/dip.$	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	$\frac{€\ 1.123.128,85}{n.\ 605} = 1.856,41\ €/n$	$i \geq 1.000,00\ €/n$	$i \geq 1.200,00\ €/n$	$i \geq 1.400,00\ €/n$	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

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

La matrice sotto riportata riporta la declinazione degli obiettivi strategici con le aree tematiche di collocamento e strutturazione degli obiettivi specifici (individuali e cronoprogrammi) del Direttore, dei Responsabili degli Uffici e del personale assegnato.

obiettivo strategico	declinazione obiettivo	direttore	responsabili uffici					
			con posizione organizzativa				senza posizione organizzativa	
			affari contab. e personale	interventi nel parco	pianificazione territoriale	valorizzazione territoriale	controllo attività estrattive	vigilanza e gest. fauna
<b>dinamismo e competitività dell'economia toscana</b>	sostegno all'offerta turistica ambientalmente sostenibile e consapevole	•				•		
	miglioramento dei servizi di accoglienza visitatori e di documentazione territoriale	•				•		
	capacità attrattiva e promozione della fruibilità	•	•	•	•	•	•	•
	sviluppo di progetti integrati in materia di ambiente-territorio-agricoltura	•		•		•		
	filiera agroalimentare di connessione tra ambiente e turismo	•		•		•		
<b>il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"</b>	salvaguardia delle diverse espressioni culturali del territorio	•			•	•		
	adeguamento e sviluppo integrato del sistema museale			•		•		•
<b>coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio</b>	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico	•			•	•	•	
	sviluppo di itinerari attrattivi di fruizione territoriale in sicurezza	•		•		•		
	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	•		•	•	•		•
	razionalizzazione, riduzione dei consumi energetici e sviluppo delle fonti rinnovabili			•				
<b>una p.a. trasparente e leggera: innovazione istit., semplificazione, contenimento della spesa</b>	ottimizzazione del sistema delle risorse, delle capacità gestionali e del controllo della spesa	•	•	•	•	•	•	•
	interventi di valorizzazione e dismissione del patrimonio	•	•					

obiettivo strategico	declinazione obiettivo	direttore	responsabili uffici					
			con posizione organizzativa				senza posizione organizzativa	
			affari contab. e personale	interventi nel parco	pianificazione territoriale	valorizzazione territoriale	controllo attività estrattive	vigilanza e gest. fauna
una p.a. trasparente e leggera: innovazione istit., semplificazione, contenimento della spesa	semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa	•	•	•	•	•	•	•
	transizione digitale e conservazione degli archivi	•	•	•	•	•	•	•
	trasparenza come accessibilità totale alle informazioni	•	•	•	•	•	•	•
	riforma, riassetto e riordino degli enti parco regionali	•						
biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali	monitoraggi, indagini ed interventi su specie, habitat e geositi	•				•		•
	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	•		•	•	•	•	•
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	•	•	•	•	•	•	•
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	•				•		
gestione del capitale umano	miglioramento del clima organizzativo all'interno delle strutture organizzative	•	•	•	•	•	•	•

### 3.4.2. 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 (2019)	valore target 2021	valore target 2022	valore target 2023	peso su perfor. ind.	
<b>dinamismo e competitività dell'economia toscana</b>	miglioramento dei servizi di accoglienza visitatori e di documentazione territoriale	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	<u>n.% 6.100</u> n. 70 = 87,14%  (vecchio questionario)	i ≥ 75,00%	i ≥ 76,00%	i ≥ 77,00%	5,0%	obiettivo comune ai tre parchi regionali
<b>coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio</b>	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	verifica tecnico amministrativa di pronunce di compatibilità ambientale di attività estrattive	numero verifiche/anno	3/anno	i ≥ 5/anno	i ≥ 5/anno	i ≥ 5/anno	5,0%	obiettivo di filiera condiviso con la direzione regionale di riferimento
<b>una P.A. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa</b>	trasparenza come accessibilità totale alle informazioni	realizzazione delle misure di natura organizzativa in tema di trasparenza, come definite nel ptpct  (la verifica è attuata dopo l'intervento correttivo del rpct)	numero di misure attuate * 100 / numero totale di misure previste nel ptpct	<u>n.% 13.100</u> n. 131 = 100,00%	i = 100,00%	i = 100,00%	i = 100,00%	10,0%	obiettivo comune ai tre parchi regionali
		realizzazione delle misure di natura organizzativa in tema di anticorruzione, come definite nel ptpct	numero di misure attuate * 100 / numero totale di misure previste nel ptpct	<u>n.% 1.200</u> n. 12 = 100,00%	i = 100,00%	i = 100,00%	i = 100,00%	10,0%	obiettivo comune ai tre parchi regionali

**OBIETTIVI ED INDICATORI INDIVIDUALI DEL DIRETTORE**

obiettivo strategico	declinazione dell'ente	Risultati attesi e indicatori							note
		descrizione obiettivo	indicatore	valore iniziale (2019)	valore target 2021	valore target 2022	valore target 2023	peso su perfor. ind.	
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	$\frac{n. 3.400}{n. 37} = 91,89\%$	$i \geq 92,50\%$	$i \geq 95,00\%$	$i \geq 97,50\%$	10,0%	indicatore e target previsti nel documento di programma della cets
			risorse economiche effettivamente utilizzate * 100 / risorse economiche preventivate nell'anno	$\frac{€ 36.968.122}{€ 412.900,00} = 89,53\%$	$i \geq 82,50\%$	$i \geq 85,00\%$	$i \geq 87,50\%$	10,0%	indicatore e target previsti nel documento di programma della cest

### 3.4.3. 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	Risultati attesi							peso su performance individuale
		descrizione obiettivo	intervento	fasi	output	inizio previsto	fine prevista	peso obiett.	
<b>dinamismo e competitività dell'economia toscana dinamismo e competitività dell'economia toscana</b>	miglioramento dei servizi di accoglienza visitatori e di documentazione territoriale	implementazione attività educativa e promozionale presso i "centri di sistema strategico" di bosca di careggine ed equi terme	interventi ed attività annuali secondo il cronoprogramma	apertura al pubblico del lapidarium di equi terme	inaugurazione	01/01/2021	31/07/2021	20,0%	Direttore: 10,0%
				allestimento mostra documentaria "centenario terremoto in garfagnana e lunigiana" presso equi terme	inaugurazione	01/03/2021	30/11/2021	50,0%	Resp. U.O. "interventi nel parco": 20,0%
				apertura al pubblico punto informativo e promozionale per prodotti di qualità legati alla transumanza apuana presso bosca di careggine	inaugurazione	01/05/2021	31/12/2021	30,0%	Resp. U.O. "valorizzazione territoriale": 20,0%
	capacità attrattiva e promozione della fruibilità	progettazione di ulteriori tipologie di interventi e di azioni di valorizzazione e di promozione, in collaborazione con la regione toscana	stesura e realizzazione del "calendario eventi" annuale secondo il cronoprogramma	programmazione iniziative da inserire nel "calendario eventi" annuale	bilancio di previsione e/o peg	01/01/2021	30/04/2021	20,0%	Direttore: 10,0%
				pubblicazione bandi per conferimento servizi ed erogazione contributi connessi al "calendario eventi"	determinazioni dirigenziali	01/03/2021	15/06/2021	30,0%	Resp. U.O. "valorizzazione territoriale": 20,0%
				svolgimento eventi del "calendario" e rendicontazione	report iniziative	01/06/2021	31/12/2021	50,0%	
		promozione dei parchi e delle riserve regionali	organizzazione di un seminario/ convegno sulle attività delle guide nelle aree protette della toscana (anche in videoconferenza) secondo il cronoprogramma	definizione degli obiettivi e dei contenuti del seminario/ convegno	atti di programmazione	04/02/2021	30/06/2021	30,0%	Direttore: 10,0%
				organizzazione del seminario/ convegno nel dettaglio	programma del seminario/ convegno	01/07/2021	30/11/2021	50,0%	Resp. U.O. "valorizzazione territoriale": 20,0%
				svolgimento del seminario/ convegno	svolgimento del seminario/ convegno	01/12/2021	30/12/2021	20,0%	

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 obietti.	
coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	prosecuzione redazione del piano integrato per il parco	predisposizione degli atti propedeutici all'adozione del piano secondo il cronoprogramma	definizione del quadro conoscitivo	consegna elaborati	01/01/2021	31/03/2021	50,0%	Direttore: 20,0% Resp. U.O. "pianificazione territoriale" 35,0%
				definizione del quadro valutativo e propositivo	consegna elaborati	01/04/2021	30/11/2021	50,0%	

### 3.4.4. 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	Risultati attesi							peso su performance individuale	
		descrizione obiettivo	intervento	fasi	output	inizio previsto	fine prevista	peso obiet.		
<b>coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio</b>	sviluppo di itinerari attrattivi di fruizione territoriale in sicurezza	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	01/01/2021	30/4/2021	30,0%	Resp. U.O. "vigilanza e gestione della fauna" 30,0%	
				svolgimento del programma di controllo	allegato al report finale	01/05/2021	30/11/2021	40,0%		
				verifica di conformità rispetto agli interventi dichiarati con contributo parco e valutazione di efficacia sulla segnaletica	report finale	01/12/2021	31/12/2021	30,0%		
	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	migliorare la tutela e la fruizione delle cavità carsiche presenti nelle aree di cava	predisposizione di un protocollo di intesa con FST funzionale all'obiettivo	definizione del protocollo di intesa e relativa proposta si deliberazione	consegna delibera di consiglio	01/04/2021	30/06/2021	70,0%		Resp. U.O. "pianificazione territoriale" 15,0%
				definizione del modello di cartellonistica illustrativa tipo	consegna cartellonistica tipo	01/07/2021	31/12/2021	30,0%		
<b>il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"</b>	salvaguardia delle diverse espressioni culturali del territorio	documentazione e valorizzazione dei beni culturali del parco	pubblicazione del volume "ponti in pietra delle apuane"	redazione definitiva testo, traduzioni e immagini	consegna al comitato scientifico per referaggio	01/04/2021	30/09/2021	70,0%	Resp. U.O. "pianificazione territoriale" 20,0%	
				individuazione affidatario del servizio di composizione tipografica e consegna materiale	determinazione di affidamento e lettera consegna materiale	01/10/2021	30/11/2021	30,0%		
<b>una P.A. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa</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	30/06/2021	31/07/2021	50,0%	Resp. U.O. "affari contabili e personale" 15,0%	
				monitoraggio finale	consegna report finale con schede di monitoraggio	31/12/2021	31/01/2022	50,0%		

**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 obietti.	
una P.A. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa	transizione digitale e conservazione degli archivi	smaterializzazione dei piani di coltivazione	progettazione e affidamento realizzazione software di gestione, consultazione web e conservazione dei piani di coltivazione	realizzazione progetto secondo esigenze ente, normativa cad, trasparenza e protezione dati personali	invio progetto a direzione e rtd	01/04/2021	30/09/2021	70,0%	Resp. U.O. "controllo attività estrattive" 30,0%
				individuazione affidatario del servizio di programmazione	determinazione dirigenziale di affidamento	01/10/2021	30/11/2021	30,0%	



### 3.4.5. 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	Risultati attesi e indicatori							soggetti assegnatari
		descrizione obiettivo	indicatore	valore iniziale (2019)	valore target 2021	valore target 2022	valore target 2023	peso su perfor. ind.	
dinamismo e competitività dell'economia toscana	capacità attrattiva e promozione della fruibilità	sviluppo dell'attività commerciale eco-compatibile: prodotti agroalimentari	incasso totale * 100 / media del biennio precedente	€% 78.860,00 € 1.184,15 = 66,60%	i ≥ 50,00%	i ≥ 70,00%	i ≥ 90,00%	20,0%	Resp. U.O. "interventi nel parco"
		sviluppo dell'attività commerciale eco-compatibile: pubblicazioni	incasso totale * 100 / media del biennio precedente	€% 171.550,00 € 2.537,50 = 67,61%	i ≥ 50,00%	i ≥ 70,00%	i ≥ 90,00%	10,0%	Resp. U.O. "affari contabili e personale"
	filiera agroalimentare di connessione tra ambiente e turismo	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% (dato iniziale 2020)	i ≥ 110,00%	i ≥ 110,00%	i ≥ 110,00%	30,0%	Resp. U.O. "interventi nel parco"
il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"	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	€% 1.365.306 € 14.000,00 = 97,52%	i ≥ 80,00%	i ≥ 85,00%	i ≥ 90,00%	10,0%	Resp. U.O. "valorizzazione territoriale"
coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico	quantificazione dei volumi estrattivi autorizzati e numero cave effettivamente attive distinte per qualità materiali  (anni da produrre: 2021, 2008, 2007)	dati restituiti o ricostruiti di più annualità / anno	3/anno	i ≥ 4/anno	i ≥ 4/anno	i ≥ 4/anno	20,0%	Resp. U.O. "controllo attività estrattive"

OBIETTIVI ED INDICATORI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DEGLI UFFICI									
obiettivo strategico	declinazione dell'ente	Risultati attesi e indicatori							soggetti assegnatari
		descrizione obiettivo	indicatore	valore iniziale (2019)	valore target 2021	valore target 2022	valore target 2023	peso su perfor. ind.	
<b>coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio</b>	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	tutela e controllo presso luoghi di abituale abbandono di rifiuti nell'area parco e contigua	numero giorni totali di controllo remoto su numero minimo di siti / anno	non esiste	i ≥ 42 gg. su n. 6 siti/anno	i ≥ 60 gg. su n. 6 siti/anno	i ≥ 84 gg. su n. 6 siti/anno	25,0%	Resp. U.O. "vigilanza e gestione della fauna"
		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	5/anno	i ≥ 10/anno	i ≥ 10/anno	i ≥ 10/anno	25,0%	Resp. U.O. "vigilanza e gestione della fauna"
		attività di controllo presso i 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	non esiste	i = 60,00%	i = 80,00%	i = 100,00%	30,0%	Resp. U.O. "controllo attività estrattive"
		attività di controllo presso le aree di taglio boschivo per confronto tra documentazione presentata e stato dei luoghi (le verifiche sono attestate con verbali di sopralluogo)	numero di controlli effettuati * 100 / numero di richieste pervenute	non esiste	i = 60,00%	i = 80,00%	i = 100,00%	20,0%	Resp. U.O. "pianificazione territoriale"
<b>una P.A. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa</b>	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	$\frac{n. 15.000}{n. 120} = 125,00\%$	i ≤ 100,00%	i ≤ 100,00%	i ≤ 100,00%	20,0%	Resp. U.O. "affari contabili e personale"

OBIETTIVI ED INDICATORI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DEGLI UFFICI									
obiettivo strategico	declinazione dell'ente	Risultati attesi e indicatori							soggetti assegnatari
		descrizione obiettivo	indicatore	valore iniziale (2019)	valore target 2021	valore target 2022	valore target 2023	peso su perfor. ind..	
una P.A. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa	semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa	riduzione dei tempi medi di emanazione delle pca estrattive  (da data inizio procedimento a data pubblicazione determina di presa d'atto conferenza dei servizi, al netto delle interruzioni dei termini)	totale giorni istruttoria di tutti i procedimenti autorizzativi / numero pca rilasciate nell'anno	74,28 gg	i ≤ 115 gg	i ≤ 115 gg	i ≤ 115 gg	20,0%	Resp. U.O. "controllo attività estrattive"
		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 rilasciate nell'anno	34,00 gg	i ≤ 32 gg	i ≤ 32 gg	i ≤ 32 gg	15,0%	Resp. U.O. "vigilanza e gestione della fauna"
		riduzione dei tempi medi di pagamento di fornitori	indicatore di tempestività dei pagamenti (itp)  (I)	17,41 gg	i ≤ 30 gg	i ≤ 30 gg	i ≤ 30 gg	10,0%	Resp. U.O. "affari contabili e personale"
	transizione digitale e conservazione degli archivi	attivazione, collaudo e piena funzionalità della procedura pagoPA sul sito istituzionale  (dalla data di pubblicazione del pqpo)	numero giorni di completamento della transizione digitale dei pagamenti * 100 / numero totale di giorni di programmazione media dell'intervento (280 gg)	non esiste	i ≤ 90%			25,0%	Resp. U.O. "affari contabili e personale"
una P.A. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa	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 ptpct  (II)	<u>n.% 13.100</u> n. 131 = 100,00%  (dato complessivo prima dell'intervento del rpct)	i = 100,00%	i = 100,00%	i = 100,00%	20,0% 10,0% 10,0% 10,0% 5,0%	Resp. UU.OO.: "aff. cont. pers" "interven. parco" "pianific. territ." "valoriz. territ." "vigil. gest. 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 (2019)	valore target 2021	valore target 2022	valore target 2023	peso su perfor. ind..	
<b>biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali</b>	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	non esiste	i = 3/anno	i = 3/anno	i = 8/anno	20,0%	Resp. U.O. "interventi nel parco"
<b>biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali</b>	area parco e strutture di documentazione come laboratori didattici di formazione ed educazione ambientale	formazione delle guide del parco sulla biodiversità e geodiversità	numero di corsi attivati / anno	13 corsi /anno	i = 6/anno	i = 7/anno	i = 8/anno	20,0%	Resp. U.O. "valorizzazione territoriale"

(II) l'I'P 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.

### 3.4.6. 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 (2019)	valore target 2021	valore target 2022	valore target 2023	peso su obiet. gruppo	
biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali	monitoraggi, indagini ed interventi su specie, habitat e geositi	indagini sulla presenza e consistenza di popolazioni animali nel parco  (le verifiche sono attestate con verbali di sopralluogo)	numero di transetti eseguiti / anno	non esiste	i = 10/anno	i = 10/anno	i = 10/anno	60,0%	U.O. "vigilanza e gestione delle fauna"
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.% 65.100</u> n. 1.219 = 53,40%	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.% 13.200</u> n. 250 = 52,80%	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.% 26.000</u> n. 809 = 32,14%	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.% 9.500</u> n. 534 = 17,79%	i ≥ 20,00%	i ≥ 20,00%	i ≥ 20,00%	100,0%	Ufficio di Staff e supporto organi"

### 3.4.7. 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 2021-2023	soggetto assegnatario	note
<b>gestione del capitale umano</b>	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	<b>i ≥ 64,07%</b>	Direttore e 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

#### 4. 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>4</b>	5	<b>5</b>	8	<b>10</b>
<b>Resp. U.O.C. "affari contabili e personale"</b>	2	<b>2</b>	3	<b>4</b>	5	<b>6</b>
<b>Resp. U.O.C. "interventi nel Parco"</b>	2	<b>3</b>	3	<b>5</b>	5	<b>5</b>
<b>Resp. U.O.C. "pianificazione territoriale"</b>	2	<b>3</b>	3	<b>3</b>	5	<b>5</b>
<b>Resp. U.O.C. "valorizzazione territoriale"</b>	2	<b>4</b>	3	<b>5</b>	5	<b>6</b>
<b>Resp. U.O.S. "controllo attività estrattive"</b>	2	<b>2</b>	2	<b>4</b>	4	<b>4</b>
<b>Resp. U.O.S. "vigilanza e gestione della fauna"</b>	2	<b>2</b>	2	<b>4</b>	4	<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 2021*, rispetta per tutti i soggetti valutati i limiti quantitativi inferiori, così come stabiliti dal vigente *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.