

Allegato "A" alla deliberazione del Consiglio direttivo n. 6 del 28 aprile 2020



Parco Regionale delle Alpi Apuane

RELAZIONE 2019

sulla Qualità della Prestazione

Indice generale

1.	INTRODUZIONE	p. 3
1.1	Presentazione	3
2.	I RISULTATI DELLA PRESTAZIONE	4
2.1	La misurazione degli indicatori	4
	<i>2.1.1 Obiettivi strategici ed indicatori di outcome: risultati ottenuti</i>	
	<i>2.1.2 Obiettivi organizzativi ed indicatori di output: risultati ottenuti</i>	
	<i>2.1.3 Obiettivi professionali/gestionali ed indicatori trasversali: risultati ottenuti</i>	
	<i>2.1.4 Obiettivi individuali ed indicatori specifici del Direttore: risultati ottenuti</i>	
	<i>2.1.5 Obiettivi individuali ed indicatori specifici dei Responsabili Uffici: risultati ottenuti</i>	
	<i>2.1.6 Obiettivi individuali ed indicatori specifici compartecipati tra Responsabili e preposti agli Uffici: risultati ottenuti</i>	
	<i>2.1.7 Obiettivi individuali ed indicatori specifici: ponderazione dei risultati ottenuti</i>	
2.2	Riepilogo dei risultati conseguiti dal Direttore e dai Responsabili degli Uffici	21
2.3	Obiettivi ed indicatori per una valutazione integrata dei comportamenti organizzativi – risultati ottenuti	22
3.	LA VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE	23
3.1	Valutazione della prestazione dei Responsabili degli Uffici	23
	<i>3.1.1 Obiettivi di prestazione</i>	
	<i>3.1.2 Comportamenti professionali ed organizzativi</i>	
	<i>3.1.3 Sintesi valutativa</i>	
4.	CONTRIBUTO ALLA VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA	27
4.1	Analisi degli indicatori di outcome	27
4.2	Contributo al conseguimento degli obiettivi strategici	27
	<i>4.2.1 Contributo degli obiettivi specifici al conseguimento degli obiettivi strategici</i>	

1. INTRODUZIONE

1.1 Presentazione

La presente *Relazione sulla Qualità della Prestazione*, riferita all'esercizio 2019, è l'ottavo report prodotto dal Parco Regionale delle Alpi Apuane dopo l'entrata in vigore del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e la conseguente applicazione dell'intero ciclo della performance agli Enti dipendenti della Regione Toscana.

Testo e tabelle qui contenuti si riferiscono puntualmente al *Piano della Qualità della Prestazione 2019*, approvato come allegato "A" alla deliberazione del Consiglio direttivo del Parco n. 3 del 1° marzo 2019, in seguito modificato ed integrato con la deliberazione del Consiglio direttivo n. 23 del 28 novembre 2019.

La *Relazione 2019* tiene dunque conto del quadro normativo generale, comprese le disposizioni regionali in materia, ma pure della disciplina attuativa specifica, approvata dall'Ente Parco e contenuta, in buona parte, nel *Regolamento sull'ordinamento degli Uffici e servizi*, con particolare riferimento al suo allegato VI, dal titolo "*Efficienza, trasparenza ed ottimizzazione della produttività del lavoro*".

Il *Piano della Qualità della Prestazione 2019* presenta una serie di obiettivi strategici, derivati da quelli della Regione Toscana ed integrati con altri connessi alla missione istituzionale e funzionale del Parco Regionale delle Alpi Apuane. La declinazione, nello specifico del mandato dell'ente, ha portato a definire una matrice di azioni strategiche contestualizzate, da cui l'enucleazione di obiettivi operativi di grado inferiore, fino al livello "individuale", sia per il Direttore e sia per i Responsabili degli Uffici (o UU.OO.). Pertanto, il *Piano della Qualità della Prestazione 2019* ha individuato ed attribuito obiettivi organizzativi, obiettivi professionali-gestionali, nonché obiettivi individuali e di gruppo, a cui ha fatto corrispondere – rispettivamente – indicatori di output, trasversali e specifici per misurare la performance del Direttore e dei Responsabili degli Uffici (o UU.OO.). In particolare, la presente *Relazione 2019* riepiloga la misurazione delle performance del medesimo esercizio ed è propedeutica al proprio compito valutativo nei confronti del vertice dell'amministrazione.

Si ricorda che il 2019 ha rappresentato il settimo anno di effettiva applicazione dei nuovi modelli di misurazione e valutazione della prestazione, più aderenti al dettato delle norme contenute nel D. Lgs. n. 150/2009.

Si dà infine atto che la presente *Relazione sulla Qualità della Prestazione* rappresenta l'atto di riferimento per l'intero ciclo di programmazione, misurazione e valutazione, della performance di tutta la struttura organizzativa del Parco Regionale delle Alpi Apuane, relativamente all'esercizio 2019.

2. I RISULTATI DELLA PRESTAZIONE

2.1 La misurazione degli indicatori

Il primo passo della valutazione della performance 2019 consiste nella corretta misurazione degli indicatori associati ai vari obiettivi assegnati dal *Piano della Qualità della Prestazione 2019*.

Nel corso dell'esercizio di riferimento, l'Ufficio competente – per la prima volta – è riuscito a supportare l'Ufficio di Direzione per la produzione dei report periodici. Riguardo ai Responsabili degli Uffici, la cosa è stata effettuata con cadenza semestrale, mentre per il vertice amministrativo sono stati elaborati i monitoraggi al 30 giugno e al 30 settembre, oltre quello finale al 31 dicembre. Il Consiglio direttivo Una volta apportate le dovute correzioni. Il Consiglio direttivo ha approvato i monitoraggi intermedi con deliberazione n. 23 del 28 novembre 2019.

Nelle pagine che seguono, verranno elencati i risultati ottenuti durante l'esercizio 2019, partendo dagli indicatori di outcome e di output per poi giungere agli indicatori trasversali e a quelli specifici. I risultati finali di raggiungimento dell'obiettivo sono espressi in termini percentuali, valutando lo scostamento eventuale del risultato ottenuto rispetto al valore target da ottenere. Si fa presente che risultati positivi e superiori rispetto al valore target sono sempre espressi con la percentuale del 100%.

Nei capitoli successivi sarà dato conto del diverso contributo percentuale offerto dagli indicatori alla valutazione dei singoli nei diversi livelli di responsabilità organizzativa. A questo punto della *Relazione*, va specificato che gli indicatori di output esprimono, nel loro complesso, un unico valore di risultato, che è la media aritmetica dei risultati ottenuti per ogni indicatore di output ed espressi in termini percentuali, da 0 a 100%. La stessa cosa vale anche per gli indicatori trasversali, mentre per quelli specifici si è optato per una media ponderata rispetto al grado di difficoltà.

Si ricorda che, nel 2019, gli obiettivi individuali e gli indicatori specifici hanno rispettato i numeri minimi e le differenze quantitative della seguente tabella:

posizione responsabilità	numero minimo di obiettivi strategici correlati	numero minimo di declinazioni correlate	numero minimo di obiettivi individuali da assegnarsi
Direttore	5	8	10
Responsabili/coordinatori Uffici appartenenti area posizioni organizzative	2	2	4
Responsabili/coordinatori Uffici non appartenenti area posizioni organizzative	2	2	4
restante personale del comparto	1	2	3

2.1.1 Obiettivi strategici ed indicatori di outcome: risultati ottenuti

obiettivo strategico	INDICATORI DI OUTCOME						
	numeratore/ denominatore	significato indicatore	valore iniziale	dati riferibili al 31/12/19	valore target 2019-2021	% risultato ottenuto	note
dinamismo e competitività dell'economia toscana/ territoriale	Totale giudizi espressi dai visitatori (con scala da 1 a 5) attraverso le loro recensioni sulla rete internet + 100 / totale dei giudizi massimi esprimibili	misura l'apprezzamento dei visitatori nei confronti dell'area protetta	$\frac{n.\% 460}{n 5} = 92,00\%$ (dato 2018)	$\frac{n.\% 470}{n 5} = 94,00\%$ (ultimo dato disponibile 2019)	$i \geq 90,0\%$	100,0%	
il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"	presenze nei musei dei comuni del parco *100/ presenze dei musei delle province di luca e massa carrara	misura l'attrattiva dell'offerta culturale nei comuni del parco rispetto all'immediato intorno territoriale	$\frac{n.\% 11.693.800}{n. 919.858} = 12,71\%$ (dato 2017)	$\frac{n.\% 10.941.700}{n. 849.530} = 12,88\%$ (ultimo dato disponibile 2018)	$i \geq 15,0\%$	85,9%	<i>Il generale calo di presenze nei musei della Toscana nord-occidentale è appena più sostenuto nei comuni esterni al Parco</i>
coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	numero aziende agrituristiche delle province di luca 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 2017)	$\frac{n.\% 29.300}{n. 4.622} = 6,34\%$ (ultimo dato disponibile 2018)	$i \geq 6,5\%$	97,5%	<i>Si riporta ancora una volta il dato del 2018 perché - alla data odierna - non è stato ancora pubblicato il dato aggiornato al 31 dicembre 2019</i>

2.1.2 Obiettivi organizzativi ed indicatori di output: risultati ottenuti

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE										
OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ED INDICATORI DI OUTPUT										
I	obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo organizzativo	indicatore: numeratore/ denominatore	valore iniziale (2018)	note	Risultati attesi ed ottenuti			
							valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo
1	dinamismo e competitività dell'economia toscana/ territoriale	miglioramento dei servizi di accoglienza visitatori e di documentazione territoriale	ottimizzazione dei servizi d'informazione nell'area parco e contigua	costo (comprese risorse esterne) di servizi di informazione turistica, conferiti e partecipati dall'ente/ totale di ore annue di apertura al pubblico	$\frac{€\ 33.347,80}{h\ 2.715} = 12,26\ €/h$	18,79 €/h è il costo medio orario lavoro dipendenti settore turismo, dato nazionale (2013)	$i \leq 15,00\ €/h$ $\frac{€\ 39.069,44}{h\ 3.072} = 12,72\ €/h$	$i \leq 15,00\ €/h$	$i \leq 15,00\ €/h$	100,0%
		capacità attrattiva e promozione della fruibilità	potenziamento dell'attrattiva territoriale dell'ente in campo turistico	visitatori percorsi naturalistici a pagamento del territorio del parco / media del triennio precedente	$\frac{n.\ 30.612}{n.\ 24.373} = 1,26$		$i \geq 1,00\%$ $\frac{n.\ 33.791}{n.\ 26.547} = 1,27$	$i \geq 1,00$	$i \geq 1,00$	100,0%
2	una p.a. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa	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 di enti territoriali	$\frac{€\% \ 35.164.457,00}{€\ 1.453.993,53} = 24,18\%$	obiettivo comune ai tre Parchi Regionali	$i \geq 10,00\%$ $\frac{€\% \ 40.067.317,00}{€\ 1.404.159,98} = 28,53\%$	$i \geq 11,00\%$	$i \geq 12,00\%$	100,0%
3	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 visitatori di lingua straniera al portale dell'ente * 100/ accessi totali di visitatori al portale dell'ente	$\frac{n\% \ 1.061.000}{n.\ 32.924} = 32,23\%$	obiettivo strategico precipuo dell'ente dipendente	$i \geq 22,00\%$ $\frac{n\% \ 869.500}{n\ 31.345} = 27,74\%$	$i \geq 22,00\%$	$i \geq 22,00\%$	100,0%

2.1.3 Obiettivi professionali/gestionali ed indicatori trasversali: risultati ottenuti

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE									
OBIETTIVI GESTIONALI ED INDICATORI TRASVERSALI									
I	dimensione /oggetto di analisi	obiettivo professionale/ gestionale	indicatore: numeratore/ denominatore	valore iniziale (2018)	note	Risultati attesi ed ottenuti			
						valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo
1	capacità produttiva/ dimensionamento della struttura	ponderazione del costo del personale rispetto al totale delle risorse gestite	costo del personale (§)/ totale risorse gestite (§§)	€ 967.585,43 € 1.137.682,28 = 0,85		i ≤ 1,50 € 967.585,43 € 1.123.128,85 = 0,85	i ≤ 1,50	i ≤ 1,50	100%
2	gestione del capitale umano	indicazioni sul clima interno alla struttura organizzativa	ore annuali di assenza per malattia (al netto maternità)*100/ ore lavorabili annuali	h% 48.800 h 31.208 = 1,56%		i ≤ 2,00% h% 38.570,00 h 30.483,15 = 1,27%	i ≤ 2,00%	i ≤ 2,00%	100,0%
		valorizzazione delle risorse umane attraverso l'attività di formazione	ore annuali di formazione/ numero dipendenti	h 720 dip. 20,3 = 35,47 h/dip.	30 h/dip. = dato ottimale enti locali	i ≥ 22,00 h/dip. h 502,5 dip. 19,0 = 26,45 h/dip.	i ≥ 23,00 h/dip.	i ≥ 24,00 h/dip.	100,0%
3	produttività/ efficienza produttiva	semplificazione nella produzione di atti amministrativi	totale risorse gestite (§§) / numero provvedimenti amministrativi	€ 1.137.682,28 n. 679 = 1.675,53 €/n		i ≥ 1.000,00 €/n € 1.123.128,85 n. 605 = 1.856,41 €/n	i ≥ 1.000,00 €/n	i ≥ 1.000,00 €/n	100,0%

(§) la spesa del personale è stata qui considerata ai sensi della circolare MEF 9/2006

(§§) risorse correnti gestite (acquisto di beni + acquisto di servizi + godimento di beni di terzi + oneri diversi di gestione + interessi passivi + debiti verso fornitori)

2.1.4 Obiettivi individuali ed indicatori specifici del Direttore: risultati ottenuti

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE										
OBIETTIVI INDIVIDUALI ED INDICATORI SPECIFICI										
I	obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo individuale	indicatore: numeratore/denominatore	valore iniziale (2018)	note	Risultati attesi ed ottenuti			
							valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo
1	dinamismo e competitività dell'economia toscana/ territoriale	miglioramento dei servizi di accoglienza visitatori e di documentazione territoriale	ottimizzazione costo servizio di accoglienza	costi gravanti sul bilancio dell'ente/ ore di servizio coperte da risorse dell'ente	€ 33.347,80 h 2.715 = 12,26 €/h		i ≤ 13,50 €/h € 34.569,44 h 2.772 = 12,47 €/h	i ≤ 13,50 €/h	i ≤ 13,50 €/h	100,0%
			gradimento della visita attraverso il "customer satisfaction" dei servizi turistici del Parco	numero giudizi positivi di soddisfazione riguardo al servizio informativo del parco*100/ numero totale di questionari raccolti o restituiti	n% 8.500 n 88 = 96,59%	obiettivo comune ai tre Parchi Regionali	i ≥ 73,50% n% 6.100 n 70 = 87,14%	i ≥ 75,00%	i ≥ 75,00%	100,0%
		capacità attrattiva ed accoglienza	organizzazione del principale evento promozionale dell'anno	numero partecipanti*100/ numero posti disponibili	n% 9.200 n 100 = 92,00%	obiettivo comune ai tre Parchi Regionali	i ≥ 77,00% n% 27.000 n 300 = 90,00%	i ≥ 78,00%	i ≥ 79,00%	100,0%
2	coesione territoriale ed attrattività: qualità della città, del territorio e del paesaggio	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico	predisposizione dell'avvio del procedimento e delle attività del piano integrato per il parco	cronoprogramma del progetto	non esiste	obiettivo comune ai tre Parchi Regionali	i = 100,00% cronoprogramma svolto = 100,00%	i = 100,00%	i = 100,00%	100,0%
			realizzazione delle attività dei piani di gestione dei siti natura 2000	cronoprogramma del progetto	non esiste	obiettivo specifico dell'ente parco	i = 100,00% cronoprogramma svolto = 100,00%	i = 100,00%	i = 100,00%	100,0%
		tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	verifica tecnico amministrativa di pronunce di compatibilità ambientale	numero di verifiche / anno	3/anno		i ≥ 3/anno 3/anno	i ≥ 3/anno	i ≥ 3/anno	100,0%

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE

OBIETTIVI INDIVIDUALI ED INDICATORI SPECIFICI

I	obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo individuale	indicatore: numeratore/denominatore	valore iniziale (2018)	note	Risultati attesi ed ottenuti			
							valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo
3	una p.a. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa	ottimizzazione del sistema delle risorse e delle capacità gestionali e del controllo della spesa	diminuzione della dipendenza dell'ente da contributi di enti territoriali	ricavi delle vendite e delle prestazioni *100 / media del quadriennio precedente	$\frac{€\% 35.164.457}{€ 196.038,57} = 179,38\%$	obiettivo comune ai tre Parchi Regionali	i ≥ 130,00% €% 40.067.317 € 242.063,27 = 165,52%	i ≥ 110,00%	i ≥ 105,00%	100,0%
		trasparenza come accessibilità totale alle informazioni	realizzazione delle misure di natura organizzativa in tema di trasparenza	numero di misure attuate * 100 / numero totale di misure da attuare	$\frac{n\% 12.500}{n. 125} = 100,00\%$ (calcolo secondo nuova formula)	pqpo trasversale	i ≥ 100,00% n% 13.100 n. 131 = 100,00%	i ≥ 100,00%	i ≥ 100,00%	100,0%
			realizzazione delle misure di natura organizzativa in tema di anticorruzione	numero di misure attuate * 100 / numero totale di misure da attuare	$\frac{n\% 1.300}{n. 13} = 100,00\%$ (calcolo secondo nuova formula)	pqpo trasversale	i ≥ 100,00% n% 1.200 n. 12 = 100,00%	i ≥ 100,00%	i ≥ 100,00%	100,0%
		riforma. riassetto e riordino degli enti parco regionali	redazione della bozza di articolato dello statuto tipo	cronoprogramma comune ai tre parchi regionali	non esiste	obiettivo condiviso con la direzione generale di riferimento della regione	i ≤ 80,00% cronoprogramma svolto = 100,00%			100,0%
4	biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali	area parco e strutture di documentazione come laboratori didattici di formazione ed educazione ambientale	soggiorni ed esperienze residenziali di educazione ambientale	costi lordi del servizio / numero totale di presenze giornaliere	$\frac{€ 59.793,74}{n 882} = 67,79 € / n$		i ≤ 68,00 €/n € 62.408,86 n 948 = 65,83 €/n	i ≤ 68,00 €/n	i ≤ 68,00 €/n	100,0%
			programmazione e gestione dell'offerta didattica ed educativa	costi lordi del servizio / numero classi scolastiche aderenti all'offerta	$\frac{€ 34.930,00}{n 72} = 485,14 € / n$		i ≤ 500,00 €/n € 35.940,00 n 76 = 472,89 €/n	i ≤ 500,00 €/n	i ≤ 500,00 €/n	100,0%
5	il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco	acquisizione 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	$\frac{2.600}{32} = 81,25\%$		i ≥ 85,00% 3.400 37 = 91,89%	i ≥ 90,00%	i ≥ 95,00%	100,0%

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE

OBIETTIVI INDIVIDUALI ED INDICATORI SPECIFICI

I	obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo individuale	indicatore: numeratore/denominatore	valore iniziale (2018)	note	Risultati attesi ed ottenuti			
							valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo
5	il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco	acquisizione di certificazioni riconosciute a livello nazionale e/o internazionale	attuazione del piano d'azione della carta europea per il turismo sostenibile nelle aree protette	risorse economiche effettivamente utilizzate * 100 / risorse economiche preventivate	€% 46.890.497 € 544.200,00 = 86,16%		i ≥ 75,00%	i ≥ 80,00%	i ≥ 85,00%	100,0%
			servizi giornalieri effettuati durante l'anno di trasporto collettivo turistico ed educativo per gruppi organizzati	numero servizi / anno	40/anno		i ≥ 35/anno	i ≥ 35/anno	i ≥ 35/anno	
							€% 36.968.122 € 412.900,00 = 89,53%			
							43/anno			100,0%
6	gestione del capitale umano	miglioramento del clima organizzativo all'interno delle strutture organizzative	capacità d'indirizzo e coordinamento attraverso la "valutazione dal basso"	giudizio qualitativo del personale coordinato, rilevato attraverso apposito questionario, circa la capacità di indirizzo e coordinamento del Direttore	89,22%	sistema di misurazione e valutazione adottato dalla Regione Toscana	i ≥ 64,07%	i ≥ 64,07%	i ≥ 64,07%	100,0%
					indice medio di soddisfazione = 6,1			85,63%		

2.1.5 Obiettivi individuali ed indicatori specifici dei Responsabili degli Uffici: risultati ottenuti

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE										
OBIETTIVI INDIVIDUALI ED INDICATORI SPECIFICI										
I	obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo individuale	indicatore: numeratore/denominatore	valore iniziale (2018)	soggetto assegnatario	Risultati attesi ed ottenuti			
							valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo
1	dinamismo e competitività dell'economia toscana/ territoriale	capacità attrattiva e promozione della fruibilità	attività commerciale eco-compatibile nei centri visita (prodotti agro-alimentari)	incasso totale * 100/ media del biennio precedente	€%127.120,00 € 1.090,55 = 116,57%	Responsabile U.O. "Interventi nel Parco"	i ≥ 87,50% ----- €%78.860,00 € 1.184,15 = 66,60%	i ≥ 90,00%	i ≥ 95,00%	76,1%
			attività commerciale eco-compatibile nei musei (biglietti ingresso)	incasso totale * 100/ media del biennio precedente	€%208.200,00 € 3.019,00 = 68,96%	Responsabile U.O. "Valorizzazione territoriale"	i ≥ 112,0% ----- €%171.550,00 € 2.537,50 = 67,61%	i ≥ 113,0%	i ≥ 114,0%	60,4%
			attività commerciale eco-compatibile (pubblicazioni)	incasso totale * 100/ media del biennio precedente	€%186.380,00 € 1.579,66 = 117,99%	Responsabile U.O. "Affari contabili e personale" 1° semestre	i ≥ 100,0% ----- €%33.114,00 € 1.489,91 = 22,23%			22,2%
				dato a numeratore rilevato nel semestre e restituito con sviluppo annuale		Responsabile U.O. "Affari contabili e personale" 2° semestre	i ≥ 100,0% ----- €%131.840,00 € 1.489,91 = 88,49%	i ≥ 110,0%	i ≥ 120,0%	88,5%
		sviluppo di progetti integrati di ambiente-territorio-agricoltura	completamento e fruibilità del secondo piano del nuovo edificio della Park Farm	cronoprogramma interno	non esiste	Responsabile U.O. "Interventi nel Parco"	i ≤ 75 gg. ----- 63 gg.			100,0%
2	il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"	adeguamento e sviluppo integrato del sistema museale	gestione dei musei del parco	visitatori nuovo museo *100/ visitatori altre strutture museali dell'ente	n%139.100 n 18.822 = 7,39%	Responsabile U.O. "Valorizzazione territoriale"	i ≥ 8,0% ----- n%91.000 n 21.707 = 4,19%	i ≥ 8,5%	i ≥ 9,0%	52,4%
3	coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico	predisposizione dell'avvio del procedimento del piano integrato per il parco	numero di giorni di effettiva elaborazione *100 / tempo massimo di elaborazione	gg%18.200 gg 182 = 100,00% (dato generale)	Responsabile U.O. "Pianificazione territoriale"	i ≤ 50,0% ----- gg%8.900 gg 182 = 48,90%			100,0%

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE

OBIETTIVI INDIVIDUALI ED INDICATORI SPECIFICI

I	obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo individuale	indicatore: numeratore/denominatore	valore iniziale (2018)	soggetto assegnatario	Risultati attesi ed ottenuti			
							valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo
3	coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico	affidamento dei servizi di pianificazione connessi al piano integrato per il parco	cronoprogramma coordinato tra i parchi regionali	gg% <u>24.500</u> gg 245 = 100,00% (dato piani gestione)	Responsabile U.O. "Pianificazione territoriale"	i ≤ 110,00%		applicazione fattore correttivo paragr. 3.4.2. del pqpo 2019	90,0%
			quantificazione dei volumi estrattivi autorizzati e numero di cave effettivamente attive distinte per qualità dei materiali	dati restituiti/ricostruiti di più annualità (oltre quello in corso si aggiungono anni passati, a partire da quelli più vicini nel tempo) / anno	3/anno	Responsabile U.O. "Controllo attività estrattive"	i ≥ 3/anno	i ≥ 3/anno	i ≥ 3/anno	100,0%
		tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	tutela e controllo di aree sensibili del parco	sanzioni amministrative riscosse *100/ sanzioni amministrative media triennio precedente	€% <u>4.758.250,00</u> € 45.345,75 = 104,93%	Responsabile U.O. "Vigilanza e gestione della fauna"	i ≥ 100,0%	i ≥ 100,0%	i ≥ 100,0%	100,0%
			attività di controllo presso siti di cava di recente abbandono ecc.	verifica di singole aree estrattive / anno	5/anno	Responsabile U.O. "Vigilanza e gestione della fauna"	i ≥ 5/anno	i ≥ 5/anno	i ≥ 5/anno	100,0%
			cartellonistica e tabelle per i limiti del Parco e le sue emergenze	numero di tabelle stradali poste in opera (sostituite o integrate) / anno	83/anno	Responsabile U.O. "Interventi nel parco"	i ≥ 20/anno			100,0%
4	una p.a. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione contenimento della spesa	ottimizzazione del sistema delle risorse e delle capacità gestionali e del controllo della spesa	predisposizione del bilancio di esercizio	numero giorni di elaborazione definitiva (n) * 100 / numero giorni del termine ordinario di legge (n) dato a numeratore rilevato nel semestre e attribuito alla competenza dei responsabili avvicendati	n.% <u>18.200</u> n. 120 = 151,67%	Responsabile U.O. "Affari contabili e personale" 1° semestre	i ≤ 120,00%			0,0%
						Responsabile U.O. "Affari contabili e personale" 2° semestre	i ≤ 120,00%	i ≤ 110,00%	i ≤ 100,00%	92,2%

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE

OBIETTIVI INDIVIDUALI ED INDICATORI SPECIFICI

I	obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo individuale	indicatore: numeratore/denominatore	valore iniziale (2018)	soggetto assegnatario	Risultati attesi ed ottenuti				
							valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo	
4	una p.a. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione contenimento della spesa	ottimizzazione del sistema delle risorse e delle capacità gestionali e del controllo della spesa	controllo di qualità del servizio esterno di pulizia degli uffici	numero di giudizi positivi interni di soddisfazione riguardo al servizio esterno * 100 / numero totale di giudizi raccolti dato a numeratore distinto per semestre e attribuito alla competenza dei responsabili avvicendati	1.600 19 = 84,21%	Responsabile U.O. "Affari contabili e personale" 1° semestre	i ≥ 72,50%			87,1%	
							1.200 19 = 63,16%				
								i ≥ 72,50%	i ≥ 75,00%	i ≥ 77,50%	87,1%
								1.200 19 = 63,16%			
		semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa	riduzione dei tempi medi di emanazione delle pronunce di compatibilità ambientale	totale giorni istruttoria (§)/ numero pronunce	85,76 gg	Responsabile U.O. "Pianificazione territoriale" (30%) e "Controllo attività estrattive" (70%)	i ≤ 120 gg	i ≥ 120 gg	i ≥ 120 gg	100,0%	
			riduzione dei tempi medi di emanazione dei nulla osta per gli interventi forestali	totale giorni istruttoria (§)/ numero nulla osta	23,19 gg	Responsabile U.O. "Pianificazione territoriale"	i ≤ 55 gg	i ≤ 55 gg	i ≤ 55 gg	100,0%	
			riduzione dei tempi medi di rilascio autorizzazioni attraversamenti a piedi	totale giorni istruttoria (§)/ numero determinazioni	34,00 gg	Responsabile U.O. "Vigilanza e gestione della fauna"	i ≤ 60 gg	i ≤ 55 gg	i ≤ 50 gg	100,0%	
			riduzione dei tempi medi di pagamento di fornitori	30gg - ITP (§§) dato a numeratore distinto per valore riscontrato rispettivamente al 2° e al 4° semestre, nonché attribuito alla competenza dei responsabili avvicendati	23,93 gg	Responsabile U.O. "Affari contabili e personale" 1° semestre	i ≤ 30 gg			100,0%	
Responsabile U.O. "Affari contabili e personale" 2° semestre	i ≤ 30 gg	i ≤ 30 gg				i ≤ 30 gg	100,0%				

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE

OBIETTIVI INDIVIDUALI ED INDICATORI SPECIFICI

I	obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo individuale	indicatore: numeratore/denominatore	valore iniziale (2018)	soggetto assegnatario	Risultati attesi ed ottenuti			
							valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo
4	una p.a. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione contenimento della spesa	trasparenza come accessibilità totale alle informazioni	corretta pubblicazione nella sezione "amministrato-ne trasparente" delle informazioni previste dal d. lgs. 33/2013	n. pagine web della sezione "amministrato-ne trasparente" con contenuti completi, corretti e conformi*100 /n. totale pagine web totali assegnate (prima dell'intervento correttivo del RPCT)	pp% 12.100 pp 125 = 96,80% (situazione complessiva prima dell'intervento del RPCT)	Responsabile U.O. "Affari contabili e personale" 1° semestre	i = 100%			86,2%
						Responsabile U.O. "Affari contabili e personale" 2° semestre	i = 100%	i = 100%	i = 100%	100,0%
						Responsabile U.O. "Interventi nel parco"	i = 100%	i = 100%	i = 100%	100,0%
						Responsabile U.O. "Pianificazione territoriale"	i = 100%	i = 100%	i = 100%	100,0%
						Responsabile U.O. "Valorizzazione territoriale"	i = 100%	i = 100%	i = 100%	100,0%
						Coordinatore U.O. "Vigilanza e gestione della fauna"	i = 100%	i = 100%	i = 100%	100,0%
						Responsabile U.O. "Vigilanza e gestione della fauna"	i ≥ 100,0%	i ≥ 100,0%	i ≥ 100,0%	100,0%
5	biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali	monitoraggi ed indagini conoscitive su specie, habitat e geositi	censimento annuale delle popolazioni apuane di mufloni	numero di partecipanti esterni *100 / media del biennio precedente	n% 4.700 n 46,5 = 101,08%	Responsabile U.O. "Vigilanza e gestione della fauna"	i ≥ 100,0%	i ≥ 100,0%	i ≥ 100,0%	100,0%
		valorizzazione e conservazione del patrimonio geologico attraverso l'unesco global geopark	definizione degli interventi e delle azioni conseguenti alle prescrizioni impartite dall'UNESCO nel 2015	numero di interventi definiti *100/ numero di interventi prescritti	non esiste	Responsabile U.O. "Valorizzazione territoriale"	i = 66,7%			100,0%

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE

OBIETTIVI INDIVIDUALI ED INDICATORI SPECIFICI

I	obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo individuale	indicatore: numeratore/denominatore	valore iniziale (2018)	soggetto assegnatario	Risultati attesi ed ottenuti			
							valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo
6	il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco	acquisizioni e mantenimento di certificazioni riconosciute a livello nazionale e/o internazionale	numero di iniziative inserite nel calendario annuale delle attività e delle escursioni nell'area protetta	numero iniziative/anno	20/anno	Responsabile U.O. "Valorizzazione territoriale"	i ≥ 20/anno 21/anno	i ≥ 20/anno	i ≥ 20/anno	100,0%
			servizi giornalieri effettuati durante l'anno di trasporto collettivo turistico ed educativo per gruppi organizzati	numero servizi/anno	40/anno	Responsabile U.O. "Valorizzazione territoriale"	i ≥ 35/anno 43/anno	i ≥ 35/anno	i ≥ 35/anno	100,0%

(§) dall'inizio del procedimento all'emissione del giudizio di sintesi, al netto delle interruzioni dei termini

(§§) ITP = Indicatore di Tempestività dei Pagamenti: è elaborato secondo le modalità previste dall'art. 9 del DPCM del 22 settembre 2014, viene calcolato in termini di ritardo medio di pagamento ovvero come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo 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 per ciascuna fattura, rapportata alla somma degli importi delle fatture pagate nel periodo di riferimento

2.1.6 Obiettivi individuali ed indicatori specifici compartecipati tra Responsabili e preposti agli Uffici: risultati ottenuti

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE											
OBIETTIVI INDIVIDUALI ED INDICATORI SPECIFICI											
I	obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo organizzativo	indicatore: numeratore/denominatore	valore iniziale (2018)	soggetto assegnatario	Risultati attesi ed ottenuti				
							valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo	
1	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 visitatori di lingua straniera al sito specifico dell'ufficio * 100/ accessi totali di visitatori allo stesso sito web specifico	n.% 108.500 n. 1.748 = 62,07%	Responsabile U.O. "Valorizzazione territoriale" (80%). Altro specialista conservazione della natura (20%). Website riferimento: apuanegeopark.it	i ≥ 22,0%	i ≥ 22,0%	i ≥ 22,0%	100,0%	
					n.% 69.100 n. 1.380 = 50,07%						
					n.% 23.300 n. 607 = 38,39%	Responsabile U.O. "Vigilanza e gestione della fauna" (20%). Altri guardiaparco (30%). Specialista conservazione della natura (50%). Website riferimento: apuanebiopark.it	i ≥ 22,0%	i ≥ 22,0%	i ≥ 22,0%		100,0%
					n.% 13.300 n. 254 = 52,36%						
				n.% 26.500 n. 835 = 31,74%	specialista attività turistiche (80%) altro specialista conservazione natura (20%) Website riferimento: apuaneturismo.it	i ≥ 22,0%	i ≥ 22,0%	i ≥ 22,0%	100,0%		
				n.% 43.900 n. 592 = 74,16%	Ufficio di Staff (100%). Website riferimento: apuaneducazione.it	i ≥ 22,0%	i ≥ 22,0%	i ≥ 22,0%	65,4%		

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE

OBIETTIVI INDIVIDUALI ED INDICATORI SPECIFICI

I	obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo organizzativo	indicatore: numeratore/denominatore	valore iniziale (2018)	soggetto assegnatario	Risultati attesi ed ottenuti			
							valore indicatore al 31/12/2019	valore indicatore al 31/12/2020	valore indicatore al 31/12/2021	% obiettivo
1	il valore e la vocazione nazionale/internazionale del parco	riconoscibilità dell'ente e crescita dell'appeal verso il territorio protetto	incremento dell'interesse dei visitatori	accessi di visitatori al sito web specifico dell'ufficio * 100/ media degli accessi nel biennio precedente	n.% <u>174.800</u> n. 1.902 = 91,90%	Responsabile U.O. "Valorizzazione territoriale" (80%). Altro specialista conservazione della natura (20%). Website riferimento: apuanegeopark.it	i ≥ 60,0%	i ≥ 65,0%	i ≥ 70,0%	100,0%
						n.% 138.000 n. 1.569 = 87,95%				
						Responsabile U.O. "Vigilanza e gestione della fauna" (20%). Altri guardiaparco (30%). Specialista conservazione della natura (50%). Website riferimento: apuanebiopark.it	i ≥ 60,0%	i ≥ 65,0%	i ≥ 70,0%	100,0%
						n.% 25.400 n. 405 = 62,71%				
specialista attività turistiche (80%) altro specialista conservazione natura (20%) Website riferimento: apuaneturismo.it	i ≥ 70,0%	i ≥ 75,0%	i ≥ 80,0%	100,0%						
n.% 83.500 n. 954 = 87,52%										
				n.% <u>59.200</u> n. 252 = 234,92%	Ufficio di Staff (100%). Website riferimento: apuaneducazione.it	i ≥ 60,0%	i ≥ 65,0%	i ≥ 70,0%	65,4%	
					n.% 72.300 n. 415 = 174,22%					

2.1.7 Obiettivi individuali ed indicatori specifici: ponderazione dei risultati ottenuti

obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo specifico	grado diff. (*)	obiettivi Direttore	responsabili uffici						
					con posizione organizzativa				senza posizione organizzativa		
					aff. contab 1° semestre	aff. contab 2° semestre	interventi nel parco	pianificaz. territoriale	valorizzaz. territoriale	controllo att. estratt.	vigilanza e ges. fauna
dinamismo e competitività dell'economia toscana il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"	miglioramento dei servizi di accoglienza visitatori e di documentazione territoriale	ottimizzazione costo del servizio di accoglienza	2	100,0%							
		gradimento della visita attraverso il "customer satisfaction" dei servizi turistici del parco	2	100,0%							
	capacità attrattiva e promozionale della fruibilità	organizzazione del principale evento promozionale dell'anno	3	100,0%							
		attività commerciale eco-compatibile	2			22,2%	88,5%	76,1%		60,4%	
	sviluppo di progetti integrati di ambiente-territorio-agricoltura	completamento e fruibilità del secondo piano del nuovo edificio della Park Farm	3					100,0%			
il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"	adeguamento e sviluppo integrato del sistema museale	gestione dei musei del parco	2						52,4%		
coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico	predisposizione dell'avvio del procedimento e delle attività del piano integrato per il parco	3	100,0%				100,0%			
		affidamento dei servizi di pianificazione connessi al piano integrato per il parco	3					90,0%			
		realizzazione delle attività dei piani di gestione dei siti natura 2000	2	100,0%							
		quantificazione volumi estrattivi e numero cave attive...	1							100,0%	
	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	tutela e controllo di aree sensibili del parco	2								100,0%

obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo specifico	grado diff. (*)	obiettivi Direttore	responsabili uffici						
					con posizione organizzativa			senza posizione organizzativa			
					aff. contab 1° semestre	aff. contab 2° semestre	interventi nel parco	pianificaz. territoriale	valorizzaz. territoriale	controllo att. estratt.	vigilanza e ges. fauna
coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	attività di controllo presso siti di cava di recente abbandono per verificare il ripristino progettato dell'area	2								100,0%
		cartellonistica e tabelle per i limiti del parco e le sue emergenze	2				100,0%				
		verifica tecnico amministrative di pronunce di compatibilità ambientale	1	100,0%							
una p.a. trasparente e leggera: innovazione istit., semplificazione, contenimento della spesa	ottimizzazione del sistema del sistema delle risorse, delle capacità gestionali e del controllo della spesa	diminuzione della dipendenza dell'ente da contributi di enti territoriali	2	100,0%							
		predisposizione del bilancio di esercizio	3		0,0%	92,2%					
		controllo di qualità del servizio esterno di pulizia	2		87,1%	87,1%					
	semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa	riduzione dei tempi medi di emanazione di atti vari	1					100,0% (30% contributo) 100,0% (**)		100,0% (70% contributo) 100,0%	100,0%
		riduzione dei tempi di pagamento dei fornitori	2		100,0%	100,0%					
	trasparenza come accessibilità totale alle informazioni	corretta pubblicazione nella sezione "amministrazione trasparente" delle informazioni previste dal d. lgs. 33/2013	2		86,2%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		100,0%
		realizzazione delle misure di natura organizzativa in tema di trasparenza	2	100,0%							
		realizzazione delle misure di natura organizzativa in tema di anticorruzione	2	100,0%							
		redazione della bozza di articolato dello statuto tipo	2	100,0%							
	riforma, riassetto e riordino degli enti parco regionali										

obiettivo strategico	declinazione obiettivo	obiettivo specifico	grado diff. (*)	obiettivi Direttore	responsabili uffici							
					con posizione organizzativa				senza posizione organizzativa			
					aff. contab 1° semestre	aff. contab 2° semestre	interventi nel parco	pianificaz. territoriale	valorizzaz. territoriale	controllo att. estratt.	vigilanza e ges. fauna	
biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali	monitoraggi ed indagini conoscitive su specie, habitat e geositi	censimento annuale della popolazione di mufloni	2								100,0%	
	valorizzazione e conservazione del patrimonio geologico attraverso l'unesco global geopark	definizione degli interventi e delle azioni conseguenti alle prescrizioni impartite dall'UNESCO nel 2015	3						100,0%			
	area parco e strutture di documentazione come laboratori didattici di formazione ed educazione ambientale	soggiorni ed esperienze di educazione ambientale		2	100,0%							
		programmazione e gestione dell'offerta didattica ed educativa		2	100,0%							
il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco	acquisizioni di certificazioni riconosciute a livello nazionale e/o internazionale	attivazione delle azioni previste dalla CETS – numero di azioni	3	100,0%								
		attivazione delle azioni previste dalla CETS – risorse economiche utilizzate	3	100,0%								
		numero di iniziative inserite nel calendario annuale delle attività e delle escursioni nell'area protetta	1							100,0%		
		servizi giornalieri effettuati durante l'anno di trasporto collettivo turistico ed educativo per gruppi organizzati	2	100,0%						100,0%		
	riconoscibilità dell'ente e crescita dell'appeal verso il territorio protetto	incremento dell'interesse potenziale dei visitatori stranieri		2						100,0% (80% contributo) 100,0%		100,0% (20% contributo) 100,0%
		incremento dell'interesse dei visitatori		2						100,0% (80% contributo) 100,0%		100,0% (20% contributo) 100,0%
media percentuale ponderata rispetto al grado di difficoltà				100,00%	53,94%	93,44%	94,69%	97,00%	89,10%	100,0%	100,0%	

(*) il grado di difficoltà è espresso con una scala a tre valori: 3) alto – 2) medio – 1) basso

2.2 Riepilogo dei risultati conseguiti dal Direttore e dai Responsabili degli Uffici

Gli indicatori di output, trasversali e specifici assumono un diverso peso percentuale nel processo di misurazione degli obiettivi di performance. Nel *Piano della Qualità della Prestazione 2019* è stata pubblicata una tabella che indica il diverso contributo di tali indicatori ai diversi livelli di responsabilità organizzativa. Pertanto, queste percentuali (delle colonne nn. 2, 4 e 6 della tabella sottostante) assumono il significato di coefficienti di frequenza della media ponderata (colonna n. 8) a cui è attribuito il compito di computare il valore finale complessivo (espresso ancora in termini di percentuale di risultato). Per gli indicatori di output e trasversali, il valore riportato in tabella (colonne nn. 3 e 5) è dato dalla media aritmetica dei risultati percentuali di ogni batteria di indicatori. Invece, per quelli specifici (colonna n. 7), il valore percentuale riportato è la media ponderata con il grado di difficoltà tra tutti gli indicatori specificamente attribuiti alla figura professionale presa in considerazione.

A consuntivo dell'esercizio 2019, la situazione è quella riportata nella tabella che segue:

	obiettivi organizzativi indicatori di output		obiettivi gestionali indicatori trasversali		obiettivi individuali o di gruppo indicatori specifici		media % ponderata totale
	contributo raggiungimento	media % risultati ottenuti	competenza e comportamenti	media % risultati ottenuti	raggiungimento	media ponderata risultati ottenuti	
Direttore	30%	100,0%	30%	100,0%	40%	100,0%	100,0%
Responsabile U.O.C. "Affari contab. e pers." 1° sem.	45%	100,0%	25%	100,0%	30%	53,9%	86,2%
Responsabile U.O.C. "Affari contab. e pers." 2° sem.	45%	100,0%	25%	100,0%	30%	93,4%	98,0%
Responsabile U.O.C. "Interventi nel parco"	45%	100,0%	25%	100,0%	30%	94,7%	98,4%
Responsabile U.O.C. "Pianificazione territoriale"	45%	100,0%	25%	100,0%	30%	97,0%	99,1%
Responsabile U.O.C. "Valorizzazione territoriale"	45%	100,0%	25%	100,0%	30%	89,1%	96,7%
Responsabile U.O.S. "Controllo attività estrattive"	55%	100,0%	20%	100,0%	25%	100,0%	100,0%
Responsabile U.O.S. "Vigilanza e gestione fauna"	55%	100,0%	20%	100,0%	25%	100,0%	100,0%
restante personale del comparto	60%	100,0%	20%	100,0%	20%	vedi Piani di lavoro	

2.3 Obiettivi ed indicatori per una valutazione integrata dei comportamenti organizzativi: risultati ottenuti

La valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi dei dipendenti del Parco ha previsto, da diversi esercizi, anche l'uso della cosiddetta "valutazione dal basso", secondo la tabella di cui al paragrafo 4.2.4 del Piano 2019. Con i valori ottenuti nel corso dell'anno per l'obiettivo "gestione del capitale umano", si opera una valutazione integrata dei comportamenti organizzativi nel paragrafo 3.1.2, attraverso valori percentuali di correzione dei giudizi espressi dal vertice amministrativo, utilizzando in diminuzione la differenza tra la percentuale di obiettivo ottenuta e la percentuale di risultato atteso per il relativo indicatore:

PARCO REGIONALE DELLE ALPI APUANE									
OBIETTIVI INDIVIDUALI ED INDICATORI PER UNA VALUTAZIONE INTEGRATA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI									
I	obiettivo strategico	descrizione obiettivo	indicatore e note	risultato atteso	soggetto assegnatario	Risultati ottenuti al 31/12/2019			
						numeri giudizi al di sopra della neutralità (n = 4) / numero giudizi totali	punteggio medio a risposta	indicatore (% conversione con scala di interpolazione lineare)	% obiettivo
1	gestione del capitale umano	miglioramento del clima organizzativo all'interno delle strutture organizzative	<p>Σ delle % di conversione del punteggio medio di soddisfazione dei questionati / numero totale di questionari di rilevazione</p> <p>attraverso la somministrazione ai dipendenti assegnati del questionario adottato dalla Regione Toscana per la "valutazione dal basso" che si avvale di 7 gradi di giudizio e di 12 fattori di rilevazione (in parte diversi tra dirigenza e personale del comparto)</p>	i ≥ 64,07	Responsabile U.O. "Affari contabili e personale" 1° semestre	36/36	6,0	88,02%	100,0%
					Responsabile U.O. "Affari contabili e personale" 2° semestre	36/36	6,5	94,01%	100,0%
					Responsabile U.O. "Interventi nel parco"	12/12	6,8	97,60%	100,0%
					Responsabile U.O. "Pianificazione territoriale"	36/36	6,6	95,21%	100,0%
					Responsabile U.O. "Valorizzazione territoriale"	24/24	6,5	94,01%	100,0%
					Coordinatore U.O. "Vigilanza e gestione della fauna"	44/48	6,5	94,01%	100,0%

3. LA VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

3.1 Valutazione della prestazione dei Responsabili degli Uffici

La presente *Relazione* prende atto e riporta fedelmente la *Valutazione della Qualità della Prestazione* individuale dei Responsabili delle UU.OO., così come approvata con determinazione dirigenziale del Direttore n. 24 del 21 aprile 2020. In questo capitolo non è presente la valutazione del Direttore, verso il quale ci si è limitati a riportare la sola misurazione dei risultati ottenuti. Il metodo di valutazione della prestazione dei Responsabili delle UU.OO. dell'Ente Parco, trova spiegazione e sviluppo sia nel *Piano della Qualità della Prestazione 2017*, sia nella determinazione dirigenziale del Direttore n. 30 del 28 febbraio 2013.

3.1.1 Obiettivi di prestazione

La valutazione degli obiettivi di prestazione utilizza il seguente prospetto di correlazione, con cui è possibile assegnare dei giudizi sintetici di valutazione ai risultati percentuali ottenuti sugli obiettivi organizzativi, gestionali e individuali o di gruppo:

giudizio	obiettivi di prestazione		
	obiettivi organizzativi	obiettivi gestionali	obiettivi individuali o di gruppo
	indicatori di output	indicatori trasversali	indicatori specifici
ottimo	$\geq 80\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$	$\geq 85\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$	$\geq 90\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$
buono	$\geq 75\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$	$\geq 80\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$	$\geq 85\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$
discreto	$\geq 70\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$	$\geq 75\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$	$\geq 80\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$
sufficiente	$\geq 65\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$	$\geq 70\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$	$\geq 75\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$
insufficiente	$< 65\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$	$< 70\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$	$< 75\% \text{ media\% } i_{\text{target}}$

Invece, per correlare il giudizio di sintesi sull'insieme degli obiettivi di prestazione con la media ponderata dei risultati conseguiti nel complesso degli indicatori di output, trasversali e specifici, ci si avvale della tabella seguente, che – da ora in poi – costituirà un riferimento costante per altre simili operazioni di conversione:

giudizio sintetico	valore percentuale
ottimo	$\text{media}_{\text{pond.}} \geq 80\%$
buono	$80\% > \text{media}_{\text{pond}} \geq 75\%$
discreto	$75\% > \text{media}_{\text{pond}} \geq 70\%$
sufficiente	$70\% > \text{media}_{\text{pond}} \geq 65\%$
insufficiente	$\text{media}_{\text{pond}} < 65$

Pertanto, la valutazione sul raggiungimento degli obiettivi di prestazione, da parte dei Responsabili delle UU.OO., prende in considerazione e sviluppa la tabella pubblicata nel paragrafo "2.2 Riepilogo dei risultati conseguiti...":

Responsabili U.O.	cat. pos.	obiettivi organizzativi indicatori di output		obiettivi prof. e gestion. indicatori trasversali		obiettivi individuali/grup. indicatori specifici		valutazione risultati sugli obiettivi di prestazione	
		misura %	giudizio	misura %	giudizio	misura %	giudizio	media pond.	giudizio
Affari contabili e personale 1° semestre	D.5	100,0	ottimo	100,0	ottimo	53,9	insufficiente	86,2	ottimo
Affari contabili e personale 2° semestre	D.4	100,0	ottimo	100,0	ottimo	93,4	ottimo	98,0	ottimo
Controllo delle attività estrattive	D.4	100,0	ottimo	100,0	ottimo	100,0	ottimo	100,0	ottimo
Interventi nel parco	D.2	100,0	ottimo	100,0	ottimo	94,7	ottimo	98,4	ottimo
Pianificazione territoriale	D.5	100,0	ottimo	100,0	ottimo	97,0	ottimo	99,1	ottimo
Valorizzazione territoriale	D.6	100,0	ottimo	100,0	ottimo	89,1	buono	96,7	ottimo
Vigilanza e gestione fauna	D.5	100,0	ottimo	100,0	ottimo	100,0	ottimo	100,0	ottimo

3.1.2 Comportamenti professionali ed organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi messi in luce nel corso del 2019 viene articolata e sintetizzata a partire dai giudizi espressi dalla tabella che segue:

Responsabili U.O.	cat. pos.	comportamenti professionali ed organizzativi							totale	
		impegno, qualità, precisione prestazione individuale complessiva	arricchimento professionale pure a seguito interventi formativi	capacità adattamento operativo a contesto, flessibilità, cambiamento	orientamento utenza e collaborazione nell'ufficio e tra uffici	capacità organizzativa a proporre soluzioni innovative	ulteriore autonomia operativa e capacità assunzione responsabilità	capacità individuale di valutazione dei propri collaboratori	Σ	%
Affari contabili e personale 1° sm	D.5	2	1	3	2	2	3	1	14 su 21	66,67
Affari contabili e personale 2° sm	D.4	3	3	3	2	3	3	n.v.	17 su 18	94,44
Controllo delle attività estrattive	D.4	3	2	3	3	2	2		15 su 18	83,33
Interventi nel parco	D.2	3	2	3	3	3	3	2	19 su 21	90,48
Pianificazione territoriale	D.5	3	3	3	3	3	3	2	20 su 21	95,24
Valorizzazione territoriale	D.6	3	3	3	3	2	3	3	20 su 21	95,24
Vigilanza e gestione della fauna	D.5	3	2	3	3	3	3	2	19 su 21	90,48

punteggi rilevati/stimati con le seguenti corrispondenze di valore: 3) alto; 2) medio; 1) basso; 0) non rilevabile; n.v.) non valutabile e dunque escluso dal calcolo

Per la valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi si applica la tabella di corrispondenza tra la percentuale ottenuta e i giudizi di sintesi, precedentemente utilizzata nella valutazione complessiva dei risultati ottenuti sugli obiettivi di prestazione. I punteggi valutati annuali, già espressi nella precedente tabella, sono rivisti per effetto dei valori percentuali di correzione discendenti dagli obiettivi ed indicatori per una valutazione integrata dei comportamenti professionali ed organizzativi:

Coordinatori U.O.	cat. pos.	comportamenti professionali ed organizzativi				
		punteggio parziale	% parziale	valori percentuale di correzione	% finale corretta	giudizio sintetico conseguente alla misurazione dei comportamenti professionali ed organizzativi
				gestione capitale umano		
Affari contabili e personale 1° semestre	D.5	14 su 21	66,7	- 0,00%	66,7	sufficiente
Affari contabili e personale 2° semestre	D.4	17 su 18	94,4	- 0,00%	94,4	ottimo
Controllo delle attività estrattive	D.4	15 su 18	83,3	- 0,00%	83,3	ottimo
Interventi nel parco	D.2	19 su 21	90,5	- 0,00%	90,5	ottimo
Pianificazione territoriale	D.5	20 su 21	95,2	- 0,00%	95,2	ottimo
Valorizzazione territoriale	D.6	20 su 21	95,2	- 0,00%	95,2	ottimo
Vigilanza e gestione della fauna	D.5	19 su 21	90,5	- 0,00%	90,5	ottimo

3.1.3 Sintesi valutativa

Il giudizio sulla performance dei Responsabili delle UU.OO. si compone di due tradizionali e distinte parti, che assumono un peso differente nel computo finale. La valutazione dei risultati conseguiti sugli obiettivi di prestazione ha un'incidenza pari al 75% (3/4) del totale, mentre la valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi è ponderata al 25% (1/4).

Anche in questo caso si applica la medesima tabella di conversione in giudizio di sintesi delle percentuali di risultato, già utilizzata per la valutazione complessiva e ponderata degli obiettivi di prestazione.

Responsabili U.O.	cat. pos.	risultato % obiettivi prestazione (peso = ¾)	risultato % comportamenti prof.-organiz (peso = ¼)	media ponderata delle percentuali	valutazione complessiva della prestazione
Affari contabili e personale 1° semestre	D.5	86,2	66,7	81,3	ottimo
Affari contabili e personale 2° semestre	D.4	98,0	94,4	97,1	ottimo
Controllo delle attività estrattive	D.4	100,0	83,3	95,8	ottimo
Interventi nel parco	D.2	98,4	90,5	96,4	ottimo
Pianificazione territoriale	D.5	99,1	95,2	98,1	ottimo
Valorizzazione territoriale	D.6	96,7	95,2	96,3	ottimo
Vigilanza e gestione della fauna	D.5	100,0	90,5	97,6	ottimo

Di seguito, si riporta il riepilogo finale dei giudizi sintetici per gli obiettivi di prestazione e per i comportamenti professionali ed organizzativi, da cui la valutazione complessiva della prestazione per l'anno 2019 relativa ai Responsabili delle UU.OO.:

Coordinatori U.O.	cat. pos.	giudizio sintetico corrispondente ai risultati conseguiti nella misurazione degli obiettivi di prestazione (peso = $\frac{3}{4}$)	giudizio sintetico corrispondente ai risultati conseguiti nella misurazione dei comportamenti professionali e organizzativi (peso = $\frac{1}{4}$)	valutazione complessiva della prestazione
Affari contabili e personale 1° semestre	D.5	ottimo	sufficiente	ottimo
Affari contabili e personale 2° semestre	D.4	ottimo	ottimo	ottimo
Controllo delle attività estrattive	D.4	ottimo	ottimo	ottimo
Interventi nel parco	D.2	ottimo	ottimo	ottimo
Pianificazione territoriale	D.5	ottimo	ottimo	ottimo
Valorizzazione territoriale	D.6	ottimo	ottimo	ottimo
Vigilanza e gestione della fauna	D.5	ottimo	ottimo	ottimo

4. CONTRIBUTO ALLA VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA

4.1 Analisi degli indicatori di outcome

La valutazione della prestazione organizzativa dell'ente parco è attività ampia ed articolata per la specifica missione di tale soggetto pubblico, anche perché non rivolta principalmente al soddisfacimento di bisogni di comunità e cittadini, ma alla tutela di beni naturali, su cui giocano variabili complesse difficilmente misurabili poiché di equilibrio durevole o di lenta variazione temporale. Riportare il tutto alla percezione dei soggetti residenti e/o fruitori non sembra corrispondere ad un'analisi oggettiva, perché l'ottica di tali soggetti pone talvolta il fuoco al di fuori dei contesti di azione. D'altra parte, i sistemi di valutazione della prestazione organizzativa degli enti pubblici sono tutti impostati sulla ponderazione di risultati economico-finanziari e sull'efficacia/efficienza dei servizi rivolti ai cittadini, con limitati esempi rivolti a fattori fisici ed elementi ambientali da cui attingere indicatori e benchmark rapportabili alla realtà di un'area protetta.

Il Parco Regionale delle Alpi Apuane può ottenere soltanto poche e limitate indicazioni riguardo alla propria missione attraverso tradizionali indicatori di *outcome*, che possono registrare solo deboli segnali di impatto prevalentemente "sociale" delle politiche di gestione dell'area protetta.

I risultati comunque ottenuti nel 2019 con gli indicatori di *outcome* confermano la graduale e debole ripresa del sistema di promozione territoriale sulle aziende agrituristiche e sulla fruizione delle strutture museali presenti nei comuni del Parco, talvolta con incrementi leggermente superiori a quelli che si registrano nel complesso delle altre aree della Regione. In aumento è pure l'indicatore riferito al giudizio dei fruitori dell'area protetta, che ha raggiunto un valore difficilmente superabile in futuro.

4.2 Contributo al conseguimento degli obiettivi strategici

La lettura d'insieme degli obiettivi specifici attribuiti dal Piano 2019 offre sicuramente maggiori indicazioni rispetto agli obiettivi di outcome, soprattutto quando si pondera, nel loro complesso, il contributo al conseguimento degli obiettivi strategici, sia di quelli regionali, sia di quelli precipui del Parco. Per poter operare questa analisi è fondamentale iniziare con la ponderazione, attraverso il grado di difficoltà, di come gli obiettivi individuali assegnati a diverse strutture organizzative dell'ente, possono aver concorso al medesimo obiettivo specifico. Si ricorda che l'obiettivo specifico è individuato all'interno della declinazione, interna all'ente, dell'obiettivo strategico di valenza regionale oppure si tratta di una parallela declinazione di obiettivi strategici riferibili alla missione del Parco.

Le percentuali di conseguimento degli obiettivi, visti nel loro insieme, variano dal livello specifico a quello strategico, con modalità di calcolo differente. Per risalire alla percentuale di conseguimento dell'obiettivo intermedio declinato, si opera una media ponderata, in base al coefficiente di difficoltà, delle percentuali di risultato espresse dagli obiettivi specifici appartenenti al medesimo obiettivo declinato. L'ultimo passaggio verso l'obiettivo strategico, avviene con una semplice media percentuale tra obiettivi declinati appartenenti al medesimo obiettivo strategico.

Nell'analisi circoscritta al contributo degli obiettivi specifici del Parco al conseguimento relativo degli obiettivi strategici, si osservano risultati che variano da buoni ad eccellenti su tutta la batteria di indicatori collegati a tali obiettivi.

Va infatti segnalato che, nel 2019, la media percentuale complessiva di conseguimento degli obiettivi strategici – calcolata all'89,8% – ha subito una sensibile flessione rispetto all'anno precedente (-9,7%) restituendo la media percentuale più bassa di sempre. Ad ogni modo, il complesso degli obiettivi strategici precipui dell'ente

(il V e il VI della successiva tabella) risulta pienamente raggiunto (100,0%), mentre quelli condivisi con la Regione (dal I al IV della stessa tabella) mostrano un risultato aggregato di incompleta definizione (84,7%), da cui un contributo più ridotto rispetto al passato al conseguimento degli obiettivi regionali.

I dati sopra commentati sono evidenziati nella tabella pubblicata alla pagina seguente. La stessa tabella rappresenta uno sviluppo di calcolo della matrice presente al paragrafo 2.1.7, a sua volta discendente dalla misurazione degli indicatori specifici assegnati al Direttore e ai Responsabili delle UU.OO. di cui ai paragrafi 2.1.4, 2.1.5. e 2.1.6. (in parte).

4.2.1 Contributo degli obiettivi specifici al conseguimento degli obiettivi strategici

obiettivo strategico	% conseguimento obiettivo strategico	declinazione obiettivo	% conseguimento obiettivo declinato	obiettivo specifico	grado difficoltà	% conseguimento obiettivo specifico		
dinamismo e competitività dell'economia toscana	95,0%	miglioramento dei servizi di accoglienza visitatori e di documentazione territoriale	100,0%	ottimizzazione costo del servizio di accoglienza	2	100,0%		
		capacità attrattiva e accoglienza	85,6%	gradimento della visita attraverso il "customer satisfaction" dei servizi turistici del parco	2	100,0%		
				organizzazione del principale evento promozionale dell'anno	3	100,0%		
		sviluppo di programmi integrati di ambiente-territorio-agricoltura	100,0%	attività commerciale eco-compatibile	2	64,0%		
completamento e fruibilità del secondo piano del nuovo edificio della Park Farm			100,0%		3	100,0%		
il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"	52,4%	adeguamento e sviluppo integrato del sistema museale	52,4%	gestione dei musei del parco	2	52,4%		
coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	98,4%	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico	96,7%	predisposizione dell'avvio del procedimento e delle attività del piano integrato per il parco	3	100,0%		
				affidamento dei servizi di pianificazione connessi al piano integrato per il parco	3	90,0%		
				realizzazione delle attività dei piani di gestione dei siti natura 2000	2	100,0%		
				quantificazione volumi estrattivi e numero cave attive...	1	100,0%		
	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	100,0%			tutela e controllo di aree sensibili del parco	2	100,0%	
					attività di controllo presso siti di cava di recente abbandono per verificare ripristino progettato dell'area	2	100,0%	
					cartellonistica e tabelle per i limiti del parco e le sue emergenze	2	100,0%	
					verifica tecnico amministrativa di pronunce di compatibilità ambientale	1	100,0%	
una p.a. trasparente e leggera: innovazione istit., semplificazione, contenimento della spesa	93,1%	ottimizzazione del sistema delle risorse e delle capacità gestionali e del controllo della spesa	73,2%	diminuzione della dipendenza dell'ente da contributi di enti territoriali	2	100,0%		
				predisposizione del bilancio di esercizio	3	46,1%		
				controllo di qualità del servizio di pulizia esterna	2	87,1%		
		semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa	100,0%			riduzione dei tempi medi di emanazione di atti vari	1	100,0%
						riduzione dei tempi di pagamento dei fornitori	2	100,0%
		trasparenza come accessibilità totale alle informazioni	99,2%			corretta pubblicazione nella sezione "amministrazione trasparente" delle informazioni previste dal d. lgs. 33/2013	2	97,7%
						realizzazione delle misure di natura organizzativa in tema di trasparenza	2	100,0%
						realizzazione delle misure di natura organizzativa in tema di anticorruzione	2	100,0%
riforma, riassetto e riordino degli enti parco regionali	100,0%		100,0%	redazione della bozza di articolato dello statuto tipo	2	100,0%		

obiettivo strategico	% conseguimento obiettivo strategico	declinazione obiettivo	% conseguimento obiettivo declinato	obiettivo specifico	grado difficoltà	% conseguimento obiettivo specifico
biodiversità, geodiversità eloro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali	100,0%	monitoraggi ed indagini conoscitive su specie, habitat e geositi	100,0%	censimento annuale della popolazione di mufloni	2	100,0%
		valorizzazione e conservazione del patrimonio geologico attraverso l'unesco global geopark	100,0%	definizione degli interventi e delle azioni conseguenti alle prescrizioni impartite dall'UNESCO nel 2015	3	100,0%
		area parco e strutture di documentazione come laboratori didattici di formazione ed educazione ambientale	100,0%	soggiorni ed esperienze di educazione ambientale	2	100,0%
Il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco	100,0%	acquisizioni di certificazioni riconosciute a livello nazionale e/o internazionale	100,0%	programmazione e gestione dell'offerta didattica ed educativa	2	100,0%
				attivazione delle azioni previste dalla CETS – numero di azioni	3	100,0%
				attivazione delle azioni previste dalla CETS – risorse economiche utilizzate	3	100,0%
				numero di iniziative inserite nel calendario annuale delle attività e delle escursioni nell'area protetta	1	100,0%
		servizi giornalieri effettuati durante l'anno di trasporto collettivo turistico ed educativo per gruppi organizzati	2	100,0%		
riconoscibilità dell'ente e crescita dell' <i>appeal</i> verso il territorio protetto	100,0%	incremento dell'interesse potenziale dei visitatori stranieri	2	100,0%		
				incremento dell'interesse dei visitatori	2	100,0%

media % conseguimento obiettivi strategici	89,8%
--	-------