



**Parco Regionale delle Alpi Apuane**

***Relazione illustrativa del  
Bilancio preventivo 2019 e del  
pluriennale 2019-2021***

## Indice Generale

1	INTRODUZIONE	p. 3
1.1	Articolazione della <i>Relazione illustrativa</i>	p. 3
2	LA SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA DELL'ENTE PARCO	p. 5
2.1	Analisi generale dei ricavi	p. 5
	2.1.1 <i>Annuale 2019</i>	
	2.1.2 <i>Pluriennale 2019-2021</i>	
2.2	Analisi generale dei costi	p. 6
	2.2.1 <i>Scostamenti più significativi rispetto all'esercizio precedente</i>	
	2.2.2 <i>Ammortamenti</i>	
	2.2.3 <i>Ratei e risconti provenienti dagli esercizi precedenti</i>	
	2.2.4 <i>Pareggio di bilancio, stima e quantificazione dei costi</i>	
	2.2.5 <i>Previsione pluriennale 2019-2021 dei costi</i>	
3	IL DOCUMENTO D'INDIRIZZO ANNUALE PER GLI ENTI PARCO	p. 12
3.1	Premessa	p. 12
3.2	Potenziamento delle relazioni tra gli uffici degli enti parco	p. 12
3.3	Promozione sinergica tra i parchi di attività di comune interesse	p. 13
3.4	Forme di collaborazione tra parchi per lo sviluppo economico	p. 13
3.5	Conferma degli indirizzi operativi e direttive di annualità pregresse	p. 14
	3.5.1 <i>Forme più efficaci di autofinanziamento dell'Ente parco</i>	
	3.5.2 <i>Strutture e percorsi per la valorizzazione delle risorse naturali</i>	
	3.5.3. <i>Avvio dei lavori per la redazione del Piano integrato per il Parco</i>	
	3.5.4 <i>Realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione ambientale, valorizzazione culturale, ecc.</i>	
	3.5.5 <i>Realizzazione di segnaletica informativa</i>	
	3.5.6 <i>Creazione e ripristino di percorsi tematici e turistici con segnaletica e/o materiale promozionale</i>	
	3.5.7 <i>Definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale</i>	
	3.5.8 <i>Acquisizione di certificazioni ambientali</i>	
	3.5.9 <i>Inserimento in percorsi partecipati dedicati</i>	
	3.5.10 <i>Partecipazione a forme di gemellaggio o cooperazione con altri parchi</i>	
	3.5.11 <i>Uso di sistemi energetici a basso costo ambientale</i>	
	3.5.12 <i>Standardizzazione di procedimenti e strumentazioni</i>	
3.6	Nuove direttive per il 2019 ed aggiornamento di precedenti	p. 17
	3.6.1 <i>Elaborazione dei Piani di gestione dei Siti della Rete Natura 2000</i>	
	3.6.2 <i>Collaborazione per la stesura dello Statuto-tipo dei parchi regionali</i>	
	3.6.3 <i>Impegno a favore della Carta Europea per il Turismo Sostenibile</i>	
	3.6.4 <i>Adempimenti in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione</i>	
4	GLI INDIRIZZI PER GLI ENTI DIPENDENTI DELLA REGIONE	p. 19
4.1	Concorso dell'Ente parco al patto di stabilità interno	p. 19
	4.1.1 <i>Contenimento dei costi di funzionamento</i>	
	4.1.2 <i>Raggiungimento del pareggio di bilancio</i>	
	4.1.3 <i>Tendenziale mantenimento della stessa tipologia e livello dei servizi</i>	
4.2	Razionalizzazione delle società partecipate	p. 21

5	IL PROGRAMMA ANNUALE DELLE ATTIVITÀ DEL PARCO	p. 22
5.1	Indirizzi prioritari e declinazione top-down degli obiettivi	p. 22
5.2	Il ruolo guida del <i>Documento d'indirizzo annuale</i>	p. 24
5.3	Interventi ed azioni prioritarie per l'Unesco Global Geopark	p. 24
5.4	Inquadramento sistematico delle iniziative ed attività	p. 25
6	INDICATORI DI BILANCIO	p. 32
All. 1	Costi principali dell'Unesco Global Geopark <i>Unesco Global Geopark's core costs</i>	p. 34

# **1 INTRODUZIONE**

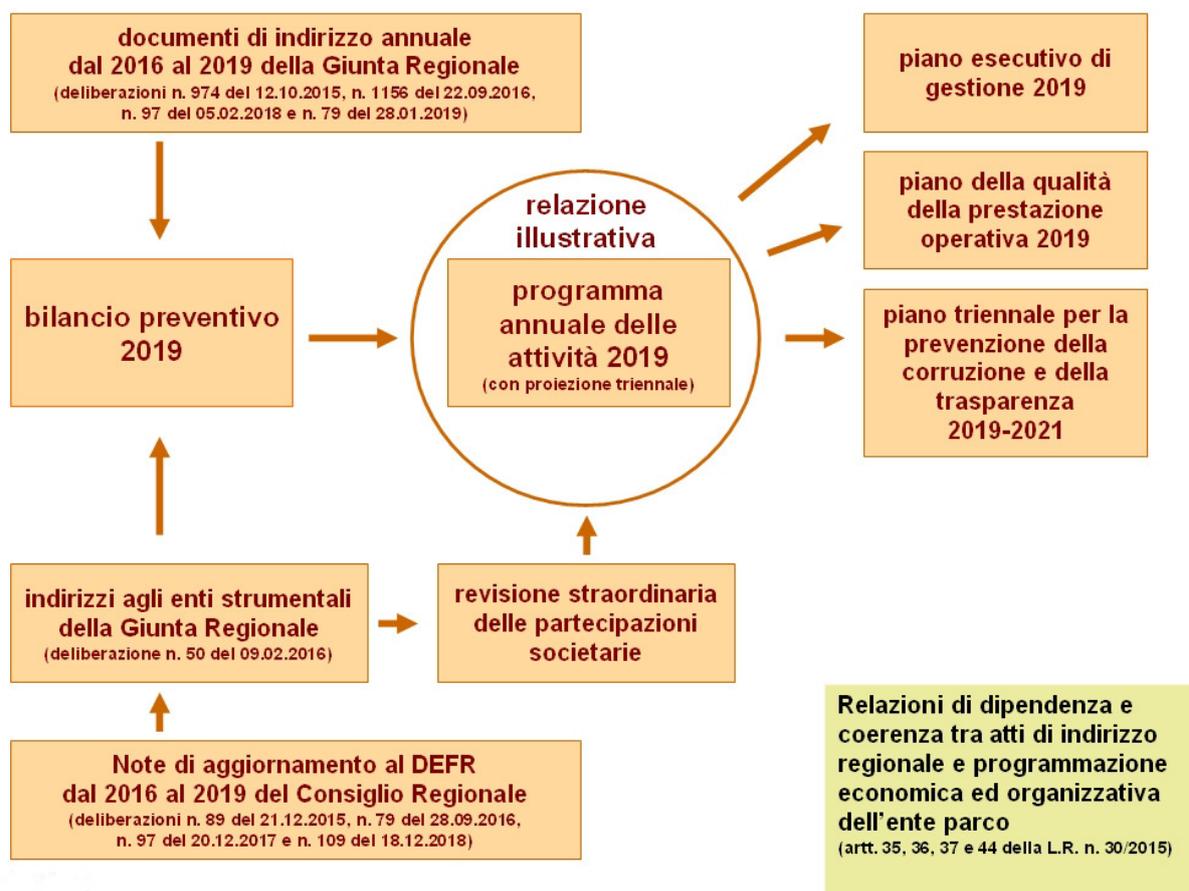
## **1.1 Articolazione della *Relazione illustrativa***

La presente *Relazione illustrativa* dell'organo di amministrazione del Parco Regionale delle Alpi Apuane è stata predisposta ai sensi dell'art. 35 della L.R. 19 marzo 2015, n. 30 e succ. mod. ed integr.,

La stessa *Relazione* è redatta in conformità:

- a) al successivo art. 36 della stessa L.R. 30/2015 e succ. mod. ed integr., poiché al suo interno si trova il prescritto *Programma annuale delle attività del Parco*;
- b) al *Documento di indirizzo annuale per gli enti parco regionali*, che – ai sensi dell'art. 44, comma 2, della L.R. n. 30/2015 – è stato approvato con deliberazione della Giunta Regionale n. 79 del 28 gennaio 2019, a valere per l'esercizio 2019;
- c) agli *Indirizzi per gli enti strumentali della Regione Toscana*, che – ai sensi dell'allegato n. 4/1 al D. Lgs. 23 giugno 2011, n. 118 e succ. mod. ed integr. – sono presenti nella *Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza Regionale 2019*, approvato con deliberazione del Consiglio Regionale n. 109 del 18 dicembre 2018;
- d) alle *direttive in materia di documenti obbligatori che costituiscono l'informativa di Bilancio*, per gli enti dipendenti, di cui alla deliberazione della Giunta Regionale n. 13 del 14 gennaio 2013.

Lo schema di predisposizione della Relazione illustrativa e le sue relazioni, con gli atti di indirizzo regionale e i documenti della programmazione economica ed organizzativa dell'Ente parco, sono descritti sinteticamente nella figura qui sotto riportata:



Il 2° capitolo descrive la situazione economico finanziaria, sia riguardo ai costi sia ai ricavi, comprensiva dei dati e delle informazioni richiesti dall'allegato n. 3 dell'atto amministrativo indicato alla lettera d) dell'elenco di cui sopra.

Il 3° capitolo contribuisce, per buona parte, a dimostrare la coerenza del Bilancio preventivo 2019 rispetto agli atti indicati alle lettere b) e c) dell'elenco detto.

Infine, il capitolo 4° contiene il *Programma annuale delle attività del Parco*, con proiezione triennale, come richiesto dall'articolo di legge citato alla precedente lettera a).

## 2 LA SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA DELL'ENTE PARCO

### 2.1 Analisi generale dei ricavi

#### 2.1.1 Annuale 2019

Negli ultimi tre esercizi, per gli effetti della L.R. 30/2015, l'Ente Parco ha contenuto la criticità di una minore contribuzione da parte degli enti territoriali (-19% nella media) attraverso un aumento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni (altrimenti dette "entrate proprie"). La mitigazione ottenuta ha fatto particolare riferimento alle entrate provenienti dal contributo estrattivo di cui all'art. 27, comma 3 della L.R. 25 marzo 2015 n. 35, nonché dal ritocco delle tariffe degli oneri istruttori per procedimenti autorizzativi ed atti di assenso, come già detto nelle precedenti Relazioni illustrative.

Riguardo al risultato delle vendite e prestazioni, il Bilancio preventivo 2018, assestato con le variazioni di bilancio in corso d'anno, ha stabilito un aumento del 20,8% rispetto al precedente esercizio, passando da € 291.151,49 del 2017 a € 351.664,57 del 2018. Il *Bilancio 2019* prevede una stabilizzazione delle entrate proprie intorno ai € 316.500,00 sulla base di un probabile ridimensionamento delle entrate da sanzioni amministrative e da autorizzazioni in deroga. Il valore indicato di € 316.500,00 per i ricavi delle vendite e delle prestazioni è la somma certificabile tra € 275.500,00 di ricavi da attività istituzionale e € 41.000,00 di ricavi da attività commerciale.

L'analisi descrittiva delle entrate previste deve poi considerare i contributi in c/esercizio degli enti territoriali, che partecipano ancora in misura decisiva al funzionamento dell'Ente parco. Il contributo comunicato ufficialmente dalla Regione Toscana per il 2019 sarà complessivamente di € 1.154.000,00. I Comuni parteciperanno con le stesse risorse complessive dello scorso anno, in quantità comunque diversa tra di loro secondo le quote stabilite dallo Statuto. Tuttavia, rimane ancora indefinita la quota di spettanza individuale di ogni Comune, poiché il Piano per il Parco e la L.R. 56/2017 e succ. mod. ed integr., hanno definito nuove superfici e dunque una diversa quota contributiva al Bilancio, al momento non ancora quantificabile per l'incompleta risposta da parte di Comuni sui dati di popolazione residente entro le superfici dell'area protetta, da cui si deve partire per il ricalcolo delle quote dette.

Ad ogni modo, il totale di contributo degli enti locali è fissato a € 226.044,56, da cui una risorsa complessiva di € 1.380.044,56 che proviene dall'insieme degli enti pubblici territoriali, al netto di contributi regionali per progetti speciali (€ 8.600,00). Rispetto al 2018 manca l'importo straordinario di € 50.737,49 per il pagamento della quota residua 2015 da parte della Provincia di Lucca.

Le risorse descritte e commentate sopra, insieme ad altri ricavi di minore importanza, portano la previsione del valore totale della produzione per il 2019 a € 1.736.549,56.

Nelle tabelle che seguono sono rispettivamente riportati e riassunti la variazione 2019-2017 dell'insieme dei contributi degli enti territoriali (tab. 1a) e la variazione per lo stesso periodo dei singoli enti locali (tab. 1b).

tab. 1a - variazione 2018-2017 del totale contributi degli enti territoriali alla gestione del parco

ricavi	2019	2018	differenza	%
contributo ordinario regione toscana	1.154.000,00	1.154.000,0	0,00	0,0%
contributo ordinario enti locali	226.044,56	276.782,05	- 50.737,49	- 18,3%
<b>totale contributi di enti territoriali</b>	<b>1.380.044,56</b>	<b>1.430.782,05</b>	<b>- 86.696,09</b>	<b>- 3,5%</b>

tab. 1a – variazione 2019-2017 dei contributi distinti degli enti locali alla gestione del parco

<b>contributo ordinario enti locali</b>	<b>2019</b>	<b>2017</b>	<b>differenza</b>	<b>%</b>
provincia di Lucca	0,00	(*) 86.978,55	- 86.978,55	-100,0%
provincia di Massa Carrara	0,00	(**) 33.050,88	- 33.050,88	-100,0%
comune di Camaiore	226.044,56	14.636,69	0,00	0,0%
comune di Careggine		9.742,18	0,00	0,0%
comune di Carrara		14.111,81	0,00	0,0%
comune di Casola in Lunigiana		2.149,00	0,00	0,0%
comune di Fabbriche di Vergemoli		13.008,10	0,00	0,0%
comune di Fivizzano		18.077,00	0,00	0,0%
comune di Galliciano		3.100,78	0,00	0,0%
comune di Massa		94.820,95	0,00	0,0%
comune di Minucciano		6.803,72	0,00	0,0%
comune di Molazzana		2.820,68	0,00	0,0%
comune di Montignoso		2.174,74	0,00	0,0%
comune di Fosdinovo / Pescaglia		1.581,98	0,00	0,0%
comune di Seravezza		18.844,05	0,00	0,0%
comune di Stazzema		17.781,24	0,00	0,0%
comune di Vagli Sotto		6.391,64	0,00	0,0%
<b>totale contributi di enti locali</b>		<b>226.044,56</b>	<b>346.073,99</b>	<b>- 120.029,43</b>

(\*) il contributo indicato proviene dalla Regione Toscana quale compensazione e recupero di un mancato versamento di quote dovute, da parte della Provincia di Lucca, in applicazione del comma 7, dell'art. 22 della L.R. 30/2015 e succ. mod. ed integr.

(\*\*) il contributo indicato è stato corrisposto dalla Provincia di Massa Carrara quale ricalcolo della quota 2015 a seguito dell'entrata in vigore della L.R. 30/2015

### **2.1.2 Pluriennale 2019-2021**

Per quanto riguarda la previsione dei ricavi nel triennio 2019-2021, non si prevedono significativi scostamenti in termini assoluti e percentuali rispetto alla situazione preventivata per l'esercizio 2019. Invariati nel triennio saranno i contributi degli enti territoriali (Regione + Comuni) e dunque fissati sull'importo annuale di 1.380 mila €. Lo stesso cosa può sostanzialmente dirsi anche per i ricavi delle vendite e delle prestazioni, che si annunciano stabilizzati sui valori del corrente esercizio.

## **2.2 Analisi generale dei costi**

Il valore totale della produzione per il 2019 – stimato a 1.736,5 mila € – consentirà al Parco di sviluppare un'attività gestionale tendenzialmente riavviata verso un più autonomo recupero di quanto venuto meno, a partire dall'esercizio 2016, ad opera dei "tagli" sui trasferimenti regionali e per effetto della L.R. 30/2015 e succ. mod. ed integr. (eliminazione dei contributi ordinarie di Province ed Unioni di Comuni).

Ad ogni modo, il favorevole andamento in crescita delle "entrate proprie" (già registrato nel triennio 2016-2018) garantirà un livello più decoroso alle attività gestionali principali di un'area protetta, o comunque quelle di maggiore rilevanza esterna, cioè la conservazione naturalistica e la ricerca scientifica, nonché la gestione dei centri visita, dei musei, dell'educazione ambientale, della promozione turistica, degli eventi culturali, dei soggiorni estivi, della sentieristica, ecc.

### 2.2.1 Scostamenti più significativi rispetto all'esercizio precedente

La tab. 2 confronta, per macrovoci, la distribuzione dei costi nel *Bilancio preventivo 2019* e in quello analogo del 2018, assestato con le variazioni di bilancio in corso d'anno, non avendo ancora a disposizione i dati definitivi di quest'ultimo esercizio. Ciò per dar conto della manovra finanziaria ed illustrare gli scostamenti più significativi:

tab. 2 – distribuzione dei costi per macrovoci tra bilanci preventivi 2019 e 2018 (consolidato)

costi	2019	2018	differenza	%
personale (*)	967.133,82	1.005.526,03	- 38.392,21	- 3,8%
organi e commissioni	30.399,90	27.907,84	2.492,06	8,9%
funzionamento uffici	187.459,56	173.369,39	14.090,17	8,1%
manutenzioni (**)	59.626,43	114.243,13	- 54.616,70	- 47,8%
ammortamenti e svalutazioni	126.486,17	120.416,47	6.069,70	5,0%
proventi ed oneri finanziari	- 8.206,20	- 10.692,42	2.486,22	- 23,3%
attività di parco	359.624,40	410.666,77	- 51.042,37	- 12,4%
altri	14.025,48	13.800,54	224,94	1,6%
<b>totale</b>	<b>1.736.549,56</b>	<b>1.855.237,75</b>	<b>- 118.688,19</b>	<b>- 6,4%</b>

\*) compreso L. 68/99 e comandi onerosi presso altri enti

\*\*\*) senza conti di prevalente incidenza su attività di parco

L'entità lorda delle spese del personale diminuirà ancora nel 2019 del -3,8% rispetto allo scorso anno, in cui si era già fatta registrare una flessione stimata del -0,4%. La dotazione organica vigente, da sempre dimostratasi insufficiente per la portata della missione assegnata e la dimensione territoriale da gestire, presenta oggi una copertura del 78,0% (19,5 posti su 25 totali, ivi compreso un comando preso un altro ente). La stessa diminuirà ulteriormente di un altro posto al 31 dicembre 2019, causa l'annunciato pensionamento di un ulteriore dipendente. Nel corso della prima parte del 2019, si è già concretizzato un trasferimento presso altro ente, che dovrebbe essere compensato, nel corso dell'anno, con una mobilità volontaria in entrata. Le previsioni di bilancio prendono in considerazione l'assunzione di un dipendente, in turn over al 100% con una cessazione del 2018, nell'ultima parte dell'esercizio.

Il *Bilancio di previsione 2019* segnala un aumento limitato dei costi di funzionamento degli uffici, per un valore relativo del +8,1%, in buona parte rappresentato da previsioni cautelative collegate ad un processo di riordino interno delle funzioni amministrative che – nella prima fase attuativa – richiedono alcuni interventi straordinari di ristrutturazione ed aggiornamento soprattutto dei servizi.

La tab. 2 indica anche un decremento nei costi per manutenzioni, che comunque risulta solo apparente. In effetti, come già avvenuto nel 2018 rispetto al 2017, il corrente esercizio potrà beneficiare, per questa macrovoce, di una diminuzione di spesa "storica" perché in parte anticipata e dunque posta a carico degli esercizi precedenti attraverso un piano straordinario degli interventi manutentivi.

Per completare la descrizione generale dei costi, ci sono ancora da aggiungere gli ammortamenti e le svalutazioni che pesano per 0,126 mln, nonché i proventi e gli oneri finanziari per -0,008 mln di €. Inoltre, la diminuzione dei costi per le "attività di parco" ammontato a 51mila € e corrispondono alla necessità di dover rientrare nel pareggio di bilancio, tenuto conto che le spese di promozione e valorizzazione

dell'area protetta non corrispondono mai alle necessità oggettive, ma alle disponibilità effettive di risorse.

Infine, i costi per organi e commissioni sono stati previsti in aumento rispetto al precedente esercizio, poiché nel 2019 tale spesa raggiungerà il suo valore a regime, dopo il completo rinnovo di tutte le cariche avvenuto nel corso del 2018.

La seguente tab. 3 dà conto di come è prevista ed articolata la spesa per gli organi, ai sensi della deliberazione della Giunta Regionale n. 13 del 14 gennaio 2013:

tab. 3 – previsione ed articolazione della spesa per gli organi del parco

carica	atto nomina	decorrenza	scadenza	compenso lordo a regime	oneri riflessi a regime	totale a regime
presidente parco	d.p.g.r n. 172 del 17.11.17	17.11.17	16.11.22	18.270,00	1.552,50	19.822,95
componente del consiglio direttivo	d.p.c.r. n. 3 del 01.08.18	02.08.18	01.08.23	gettone di presenza pari a € 30,00 a seduta		
componente del comitato scientifico (7 in totale)	delibera c.d. parco n. 13 del 05.04.18	05.04.18	scadenza del consiglio direttivo	gettone di presenza pari a € 30,00 a seduta		
presidente collegio regionale unico revisori conti	d.p.c.r. n. 6 del 11.10.16	11.10.16	11.10.21	2.031,00	172,64	2.203,64
componente collegio regionale unico revisori conti (2 in totale)	d.p.c.r. n. 6 del 11.10.16	11.10.16	11.10.21	1.624,76 Totale 3.249,52	436,74 Totale 873,48	2.061,50 Totale 4.123,00

### 2.2.2 Ammortamenti

Gli ammortamenti al 31 dicembre 2019 sono riportati della seguente tab. 4 e sono altresì riferiti ai dati che diventeranno definitivi con l'adozione del Bilancio d'esercizio 2018, da deliberare, da parte del Consiglio direttivo:

tab. 4 – ammortamenti al 31 dicembre 2018

riepilogo ammortamento software	2.527,60
riepilogo ammortamento fabbricati	78.910,58
riepilogo ammortamento impianti e macchinari	12.295,78
riepilogo ammortamento attrezzature alta tecnologia	11.192,90
riepilogo ammortamento mobili e arredi	6.737,40
riepilogo ammortamento automezzi	8.931,10
riepilogo ammortamento opere d'arte e dotazioni museali	5.582,76
riepilogo ammortamento mezzi stradali e agricoli	308,05
<b>riepilogo totale</b>	<b>117.493,92</b>

Per fabbricati, attrezzature e mobili e arredi entrati in funzione nel 2018, si prevede l'entrata a regime della quota di ammortamento annuale completa. Per gli analoghi cespiti per i quali è previsto l'acquisto e l'entrata in funzione nel 2019, si prevede la quota di ammortamento annuale dimezzata (come stabilito dai principi contabili regionali). Il nuovo quadro previsionale per il 2019 è riportato nella seguente tab. 5:

tab. 5 – previsione degli ammortamenti dell'esercizio 2019

riepilogo ammortamento software	610,00
riepilogo ammortamento fabbricati	77.393,89
riepilogo ammortamento Impianti e macchinari	9.987,44
riepilogo ammortamento attrezzature alta tecnologia	6.860,87
riepilogo ammortamento mobili e arredi	5.432,13
riepilogo ammortamento automezzi	7.531,09
riepilogo ammortamento Opere d'arte e dotazioni museali	4.518,02
riepilogo ammortamento mezzi stradali e agricoli	308,05
<b>riepilogo totale</b>	<b>112.641,49</b>

I ricavi per sterilizzo contributi derivanti da enti pubblici risultano dalla seguente tab. 6, con la situazione aggiornata rispetto all'entrata in funzione dei fabbricati o dei beni ammortizzabili acquistati:

tab. 6 – ricavi per sterilizzo contributi derivanti da enti pubblici

atto di assegnazione del contributo	anno di contab.	importo del contributo	sterilizzaz. 2018
Decreto Regione Toscana n. 5210 del 5 ottobre 2007 "Ristrutturazione Palazzo Rossetti"	2007	89.600,00	2.688,00
Decreto Regione Toscana n. 5845 del 30 novembre 2011 "Ristrutturazione Palazzo Rossetti"	2011	108.000,00	3.240,00
Decreto Regione Toscana n. 6603 del 24 dicembre 2010 - Decreto Regione Toscana n. 1136 del 6 marzo 2012 - "Percorso e struttura Fossil Free - punto tappa ippovia - museo della castagna Loc. Bosa - Careggine"	2012	223.500,00	6.705,00
Decreto Regione Toscana n. 6603 del 24 dicembre 2010 - Decreto Regione Toscana n. 1136 del 6 marzo 2012 - "Percorso e strutture "Fossil Free" - punto attrezzato escurs. bivacco San Luigi - Fabbriche di Vergemoli (Lu)"	2012	61.500,00	1.845,00
Decreto Regione Toscana n. 5747 del 25 ottobre 2010 "Allestimento Centro Visite Equi Terme"	2012	119.646,53	3.589,40
Decreto Dirigenziale Regione Toscana Direzione generale politiche ambientali, energia e cambiamenti climatici, settore tutela e valorizzazione delle risorse ambientali n° 2194 dell'8 .5.2014 - Soggetto erogatore ARTEA "Acquisto Palazzo Rossetti"	2014	207.000,00	6.210,00
<b>totale</b>		<b>809.246,53</b>	<b>24.277,40</b>

### 2.2.3 Ratei e risconti provenienti dagli esercizi precedenti

Dagli esercizi precedenti provengono risconti attivi, di modesto importo, essenzialmente derivanti dai conti che compaiono all'interno della seguente tab. 7, con valori presunti alla data del 31 dicembre 2018.

tab. 7 – risconti attivi dell'esercizio 2018

610105	acquisto pubblicazioni	importo presunto al 31 dicembre 2017	209,39
610805	assicurazioni promiscuo	importo presunto al 31 dicembre 2017	31,19
610806	assicurazioni automezzi promiscuo	importo presunto al 31 dicembre 2017	1.040,79
610807	tassa proprietà automezzi promiscuo	importo presunto al 31 dicembre 2017	818,53

I risconti passivi derivanti da contributi regionali di anni precedenti sono riportati nella seguente tab. 8:

tab. 8 – risconti passivi dell'esercizio 2018

atto di assegnazione del contributo	anno di contabiliz.	importo del contributo	sterilizzazione 2018	situazione al 31.12.2018
Decreto Regione Toscana n. 5210 del 5 ottobre 2007 "Ristrutturazione Palazzo Rossetti"	2007 (entrata in funzione 2013)	89.600,00	2.688,00	74.816,00
Decreto Regione Toscana n. 5845 del 30 novembre 2011 "Ristrutturazione Palazzo Rossetti"	2011	108.000,00	3.240,00	83.700,00
Decreto Regione Toscana n. 5747 del 25 ottobre 2010 "Allestimento Centro Visite Equi Terme"	2012	119.646,53	3.589,40	96.315,45
Decreto Regione Toscana n. 6603 del 24 dicembre 2010 - Decreto Regione Toscana n. 1136 del 6 marzo 2012 - "Percorso e strutture "Fossil Free" - punto tappa ippovia - museo- museo della castagna - loc. Bosa di Careggine	2012 (entrata in funzione 2013)	223.500,00	30.172,50	186.622,50
Decreto Regione Toscana n. 6603 del 24 dicembre 2010 - Decreto Regione Toscana n. 1136 del 6 marzo 2012 - "Percorso e strutture "Fossil Free" - punto attrezzato per l'escursionismo - bivacco San Luigi - Fabbriche di Vergemoli"	2012 (entrata in funzione 2013)	61.500,00	1.845,00	51.352,50
Decreto Regione Toscana n. 4238 del 30 settembre 2013 "Acquisto strumentazione software per passaggio a nuova contabilità"	2013 (entrata in funzione 2013)	10.000,00 Storno per minor spesa 362,00 restano 9.638,00	1.927,60	0,00
Decreto Dirigenziale Regione Toscana Direzione generale politiche ambientali, energia e cambiamenti climatici, settore tutela e valorizzazione delle risorse ambientali n° 2194 dell'8 .5.2014 - Soggetto erogatore ARTEA "Acquisto Palazzo Rossetti"	2014	207.000,00	6.210,00	179.055,00
<b>totale</b>		<b>819.246,53</b>	<b>26.205,00</b>	<b>671.861,45</b>

#### 2.2.4 Pareggio di bilancio, stima e quantificazione dei costi

La lettura dei numeri e delle percentuali indicati nella tab. 2 fa pure comprendere in quale misura e in quale distribuzione l'Ente ipotizza di raggiungere il pareggio di bilancio.

In prima istanza, c'è la prospettiva, già detta e giustificata, di consolidare il risultato conseguito effettivamente nel 2018 riguardo ai ricavi delle vendite e delle prestazioni. Il valore previsto di € 316.500,00 è inferiore a quello conseguito nel precedente esercizio e dunque da ritenersi raggiungibile. Tale risultato, una volta conseguito, assesterebbe l'*indicatore di autonomia finanziaria* collegato (cfr. tab. 11 nel cap. 6° della presente *Relazione illustrativa*) dal 18,95 del dato ancora ufficioso del *Bilancio d'esercizio 2017* al 18,23 del *Bilancio preventivo 2019*.

L'analisi dei principali scostamenti previsti e la loro giustificazione è già stata affrontata in apertura del presente capitolo e dunque non è più necessario ripeterla di nuovo.

La stima dei costi 2019 ha sempre fatto riferimento, come confronto statistico e programmatico, ai dati effettivi del 2018, che risultano nel complesso più affidabili del *Bilancio preventivo* del medesimo esercizio.

La quantificazione dei costi di funzionamento – a partire dalle attività programmate e per gruppo omogeneo di tali attività – è compito complesso e, nel caso dell'Ente parco, diviene anche attività poco utile e soprattutto scoraggiante se il fine è stimare la quantità ideale delle risorse umane e strumentali necessarie alla realizzazione ottimale dei compiti assegnati. Questo Ente, da anni, lamenta e documenta l'inadeguatezza di quanto dispone per poter affrontare al giusto la missione descritta negli atti normativi ed amministrativi. Nel tempo, è aumentato lo *spread* tra complessità quali-quantativa dei compiti assegnati e l'entità delle risorse umane,

strumentali ed economiche a disposizione. Da oltre un quinquennio, i trasferimenti sono complessivamente in calo e il *turn over* è di fatto bloccato, mentre nuove leggi e regolamenti, non solo regionali, hanno aumentato il campo d'intervento e il carico amministrativo.

L'Ente parco non può produrre calcoli artificiali per dimostrare che l'ottimale è ciò che ha. Non può neppure scrivere che le risorse possedute siano quanto meno sufficienti. Si ricorda, per l'ennesima volta, il seguente esempio che vale come dimostrazione oggettiva anche per gli altri settori organizzativi.

Il compito del controllo e della vigilanza dell'area parco e contigua è funzione primaria istituzionale dei parchi nazionali e regionali. Le Alpi Apuane hanno 4 guardiaparco su una superficie totale da sorvegliare pari a 509,54 km<sup>2</sup> (dati aggiornati ad oggi) ovvero il Parco dispone di un guardiaparco ogni 127,38 km<sup>2</sup>. Il parametro ottimale, riconosciuto in ambito internazionale, indica la necessità di un agente di vigilanza ogni 10 km<sup>2</sup>; ovvero le Alpi Apuane necessiterebbero di 51 guardiaparco in servizio. Se anche dimezzassimo questo fabbisogno ideale a 25 addetti per il controllo territoriale (in un'area per altro montuosa, dove sono presenti attività critiche come le cave di marmo), il costo annuale della risorsa umana, relativa a questo servizio, aumenterebbe dai 0,136 mln di euro (dato effettivo 2018) a 1,106 mln di valore teorico. L'importo necessario impegnerebbe, quasi del tutto, l'intero contributo annuale conferito all'Ente da parte della Regione Toscana (1,154 mln), senza considerare i costi strumentali per garantire lo svolgimento dello stesso servizio (divise, autovetture, carburante, ecc.).

Diversa cosa è invece contabilizzare i costi effettivamente sostenuti per gruppi omogenei di servizi, lasciando perdere l'*optimum*, per riferirsi piuttosto a quanto è possibile erogare nelle condizioni contingenti. Questo tipo di analisi prende a riferimento i risultati annuali dello svolgimento di un determinato servizio, evidenziando i costi effettivamente sostenuti e quelli imputabili al personale impiegato in proporzione temporale.

Questi dati sono ricavabili nella sezione "amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Ente parco ([www.parcapuane.toscana.it](http://www.parcapuane.toscana.it)), all'indirizzo specifico "*servizi erogati/costi contabilizzati*", a cui si rimanda direttamente per qualsiasi ulteriore approfondimento.

Riguardo infine alla quantificazione fisica e monetaria delle risorse umane e strumentali necessarie per l'esercizio delle attività da svolgere a favore della Regione, non si ravvede – ad opinione dell'Ente parco – una distinzione tra compiti propri e compiti dell'ente vigilante. In altre parole, un ente dipendente come questo persegue finalità ben definite in un rapporto di strumentalità quanto meno funzionale con la Regione, per cui le attività sono tutte a favore dell'ente ausiliario, oppure sono tutte proprie del soggetto ausiliario.

### **2.2.5 Previsione pluriennale 2019-2021 dei costi**

Il Bilancio di previsione – nel suo sviluppo triennale – ci rende l'immagine di un Ente che ha ormai consolidato i propri interventi e le proprie azioni, per cui non si registrano variazioni significative nel corso dei tre esercizi che compongono il pluriennale 2019-2021. Questa pressoché costanza nei valori si evidenzia in quasi tutte le macrovoci del Bilancio pluriennale, anche perché le minime variazioni annuali spesso si compensano tra di loro. Così risulta che il leggero incremento dei costi per l'acquisto dei servizi (+5,1 mila €) sia bilanciato dalla contemporanea diminuzione per acquisto di beni (-5,1 mila €). Per le spese del personale è prevista una tendenziale ed ulteriore flessione dei costi (-3,6%). Infine, gli ammortamenti sono in leggerissima discesa fino al 2021 (-4,8 mila €), così come gli oneri diversi di gestione (-4,3 %).

### **3 IL DOCUMENTO D'INDIRIZZO ANNUALE PER GLI ENTI PARCO**

#### **3.1 Premessa**

La Giunta Regionale della Toscana ha approvato la deliberazione n. 79 del 28 gennaio 2019, contenente il *Documento di indirizzo annuale 2019 agli enti parco regionali*, in applicazione dell'art. 44, commi 1 e 2 della L.R. 30/2015 e succ. mod. ed integr.

Nel provvedimento sopra citato sono dettate direttive, anche comuni, agli enti parco, con le quali perseguire specifici obiettivi di rilievo strategico per le politiche regionali e per lo svolgimento delle relative attività in coerenza con gli atti della pianificazione e programmazione dei parchi. La Giunta Regionale si è riservata la facoltà di destinare eventuali altre risorse ai parchi regionali per le loro attività ed interventi, con l'approvazione del *Documento operativo annuale per la conservazione e valorizzazione del patrimonio naturalistico toscano*, di cui all'art. 12, comma 4 della L.R. 30/2015 e succ. mod. ed integr.

Allo stato attuale degli atti amministrativi approvati, le direttive ricevute sono state tutte puntualmente sviluppate nel *Programma annuale delle attività del Parco per il 2019*, che è stato inserito nella parte finale della presente *Relazione illustrativa*. Le stesse direttive trovano ulteriore sviluppo applicativo e coerenza nel *Piano 2019 della qualità della prestazione operativa*, tra i vari obiettivi organizzativi, gestionali ed individuali che sono stati assegnati al vertice amministrativo e alla restante parte del personale.

Già nel presente paragrafo, si trova una prima ed esaustiva risposta di conformità e coerenza alle direttive regionali ricevute con la deliberazione della Giunta Regionale 79/2019. La dimostrazione è resa con un ordine di argomenti e temi che segue la medesima scansione presente nel dispositivo della deliberazioni della Giunta Regionale n. 974 del 12 ottobre 2015, n. 1156 del 22 novembre 2016 e della n. 97 del 5 febbraio 2018 – rispettivamente riferite agli indirizzi per le annualità 2016, 2017 e 2018 – poiché obiettivi reiterati anche per il corrente esercizio. In particolare, gli obiettivi integrativi per il 2019, diversi dai precedenti, sono sviluppati nel paragrafo 3.6.

#### **3.2 Potenziamento delle relazioni tra gli uffici degli enti parco**

Lo scambio di informazioni e di tecniche applicative tra i parchi regionali, può essere il primo passo concreto nella direzione auspicata dalla L.R. 30/2015 della definizione di un modello organizzativo non unico, ma unitario, che consenta di costruire occasioni di scambio fecondo di esperienze e soluzioni operative, superando quelle distanze geografiche reali che hanno fino qui creato separazione e distacco tra le strutture organizzative delle principali aree protette regionali.

Correttamente la dgr 1156/2016 vede la soluzione in strumentazioni audiovisive ed informatiche che garantiscano una frequente ricorrenza di questi scambi e confronti, evitando il più possibile le faticose trasferte di personale nelle sedi dei diversi soggetti gestori.

L'Ente Parco ha già in dotazione una strumentazione avanzata per le videoconferenze, che va confrontata con quanto disponibile o acquistabile dagli altri parchi. Un primo tentativo effettuato nel corso del 2018 ha comunque fornito risultati non soddisfacenti, poiché persistono criticità tecniche di compatibilità tra le diverse strumentazioni.

### **3.3 Promozione sinergica tra i parchi di attività di comune interesse**

I procedimenti amministrativi, sempre più complessi, richiedono l'intervento di figure professionali che già mancano o che rischiano di mancare nel medio termine con la progressiva ed inesorabile riduzione dei posti ricoperti nelle dotazioni organiche degli enti parco regionali. Inoltre, le norme in materia di anticorruzione e trasparenza obbligano a far intervenire o alternare/ruotare nei procedimenti più soggetti anche appartenenti al medesimo campo disciplinare, con il rischio di dover attivare prestazioni professionali esterne o di non poter più adeguatamente rispondere a norme pensate soprattutto per enti di medie e grandi dimensioni.

La dgr 1156/2016 – riprendendo lo spirito dell'art. 42 della 30/2015 – ha indicato campi e settori in cui è possibile utilizzare *“personale di un ente a favore degli altri, secondo le specifiche competenze e professionalità, tramite sottoscrizione di convenzioni che determinino modalità, tempistica ed eventuali compensi”* (siti web, amministrazione trasparente, dematerializzazione, standardizzazione delle procedure e delle regolamentazioni, ecc.).

Senza nulla togliere a queste indicazioni, sicuramente di non secondaria importanza, si ritiene comunque prioritario suggerire uno spazio d'interesse comune di più elevata valenza e con maggiori possibilità di stringere accordi di collaborazione tra parchi regionali. In effetti, soprattutto nel settore degli appalti di lavori pubblici e nell'attività di pianificazione risultano superiori le esigenze e i margini di fattibilità per praticare forme di integrazione funzionale, anche progressiva.

### **3.4 Forme di collaborazione tra parchi per lo sviluppo economico**

Lo sviluppo economico di un'area protetta, coniugato con le finalità di tutela della sua natura e biodiversità, può trovare condizioni facilitanti quando l'applicazione dei principi della sostenibilità ambientale e la diffusione di buone pratiche possono ulteriormente fruire di ulteriori modelli attuativi e di nuove risorse strumentali, in aggiunta a quelli normalmente a disposizione. L'ipotesi di definire forme coordinate e finalizzate di collaborazione e cooperazione tra i parchi regionali rientra, a pieno titolo, nella categoria dei *“valori aggiunti”* e dunque è una via operativa supplementare da tenere in giusto risalto.

Il punto di partenza è sempre il confronto tra le esperienze condotte fino ad oggi, in modo talvolta autonomo, per capire quanto sia selezionabile come eccellenza, quanto replicabile in altri contesti e quanto gestibile in maniera unitaria ed integrata. Da qui bisogna partire per poi tentare la carta del lavoro fatto insieme, che non può non prendere piede da momenti iniziali di scambio, confronto, verifica e condivisione dei risultati.

L'Ente Parco ritiene di avere esempi da proporre, selezionandoli tra i suoi progetti di maggior affidabilità, che hanno avuto incidenze positive sul tessuto economico dell'area protetta. Le *“strutture certificate”*, i *“soggiorni estivi”*, la *“park farm”* sono solo alcune iniziative consolidate da offrire alla verifica e valutazione comune del sistema regionale delle aree protette. La stessa cosa possono fare gli altri soggetti, il cui contributo conoscitivo è un'ulteriore fonte di idee a cui attingere e con cui stabilire collegamenti di rete.

Solo dopo questa imprescindibile prima fase di confronto e convergenza operativa è possibile muoversi lungo le linee operative già tracciate dalla dgr 1156/2016. Solo dopo aver selezionato i migliori interventi replicabili è possibile promuovere, nelle forme più coordinate possibili, le eccellenze dei parchi, nonché individuare su ciascun territorio gli interventi più funzionali al sistema ed attivare canali comuni di finanziamento statale e comunitario.

L'obiettivo è dunque rendere concreti i principi contenuti nell'art. 58 della L.R. 30/2015, senza dissipazione di risorse economiche ormai ridotte all'essenziale.

### **3.5 Conferma di indirizzi operativi e direttive di annualità pregresse**

Il punto n. 2 del dispositivo della deliberazione della Giunta Regionale 79/2019 conferma, anche per il corrente esercizio, le direttive già individuate per le annualità pregresse, poiché costituiscono principi generali di indirizzo della programmazione e dell'attività dei tre enti parco regionali. In altre parole, oltre i contenuti della deliberazione della Giunta Regionale 79/2019, va tenuto conto di quanto deliberato con la 974/2015, la 1156/2016 e la 97/2018.

In particolare, nel paragrafo 3.5 e nei relativi sottoparagrafi si darà conto di come il Bilancio preventivo 2019 abbia fatto propri gli indirizzi operativi e le direttive dettati soprattutto dalla deliberazione 974/2015. Questa scelta persegue l'obiettivo di definire forme efficaci di autofinanziamento dell'Ente parallelamente agli obiettivi di crescita economico-culturale delle comunità interessate.

Risulta dunque opportuno riassumere gli indirizzi operativi e le direttive contenuti nella 974/2015 – successivamente riconfermati dalle successive deliberazioni di approvazione del documento annuale – riproponendoli secondo lo stesso ordine stabilito dal provvedimento citato, se non già affrontati nei paragrafi precedenti.

#### **3.5.1 Forme più efficaci di autofinanziamento dell'Ente parco**

Il Bilancio 2019 prevede un risultato di consolidamento del risultato economico di maggiore autonomia finanziaria per l'Ente parco, così come prefigurato e poi effettivamente realizzato nel corso del 2018, con un incremento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni già ampiamente descritto nel paragrafo 2.1. Anche in questo caso il risultato positivo è da realizzarsi sia in termini assoluti, sia in termini relativi al valore totale della produzione.

#### **3.5.2 Strutture e percorsi per la valorizzazione delle risorse naturali**

Un elenco dettagliato delle strutture di servizio e dei percorsi attrezzati è disponibile, con relativa illustrazione, nelle pagine web della sezione "amministrazione trasparente" all'interno del sito istituzionale dell'Ente parco, con particolare riferimento alla sottoarticolazione dedicata ai "servizi erogati" (di cui è già stato dato l'indirizzo web specifico). In questo spazio si trovano già informazioni e dati specifici sullo stato di fruizione delle strutture e sui programmi e le iniziative di valorizzazione delle risorse naturali.

Anche l'*Atlante dei servizi*, previsto dall'art. 62 della L.R. 30/2015, non è altro che un'articolazione della *Carta dei servizi*, che l'Ente parco ha predisposto e reso disponibile nelle stesse pagine web, ai sensi dell'art. 32 del D. Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e succ. mod. ed integr.

#### **3.5.3 Avvio dei lavori per la redazione del Piano integrato per il Parco**

Nel corso del 2019 l'Ente Parco avrà modo di iniziare effettivamente i lavori per la redazione del *Piano integrato per il Parco*, giungendo ad una nuova predisposizione del documento di avvio del procedimento amministrativo.

In parallelo, sarà dato corso al procedimento di appalto per l'affidamento dei servizi di pianificazione finalizzati alla realizzazione di questo fondamentale strumento di attuazione dell'area protetta, con riferimento alla risorsa di € 254.248,00 assegnata con Decreto dirigenziale della Regione Toscana n. 2426 del 20 febbraio 2019, sui fondi PSR 2014-2020, sottomisura 7.1.

### **3.5.4 Realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione ambientale, valorizzazione culturale, ecc.**

In questo speciale ambito, l'Ente parco ha definito il maggior numero di interventi e conseguito il maggior numero di risultati nel corso della propria attività ultradecennale. Come meglio illustrato e descritto nella *Carta dei servizi*, oggi sono attivi, con periodi ed orari d'apertura soprattutto primaverile-estiva, 4 Centri di documentazione ed accoglienza visitatori, altrimenti detti "Centri visite" (Bosa di Careggine, Equi Terme di Fivizzano, Massa e Seravezza), nonché 3 strutture museali: *ApuanGeoLab* di Equi Terme; *Museo della fauna di ieri e di oggi* con il percorso documentale del Castagno a Bosa di Careggine; *Museo della pietra piegata* di Levigliani di Stazzema.

Inoltre, l'Ente parco ha stabilito un rapporto di stretta collaborazione sia con l'Orto botanico alpino a Pian della Fioba (di proprietà del comune di Massa), sia con il sistema Geo-archeologico delle Grotte di Equi Terme (di proprietà del comune di Fivizzano), inserendoli a pieno titolo tra le strutture di documentazione dell'area protetta e facendoli beneficiare dell'*Offerta didattica ed educativa* promossa dall'Ente per le scuole di ogni ordine e grado.

Più nello specifico, la (Geo)Park Farm di Bosa di Careggine – dove hanno luogo i già citati Centro visite e Museo faunistico-paleontologico – è la struttura o centro di eccellenza del Parco. In essa trovano adeguato spazio i servizi di informazione turistica, i laboratori di educazione ambientale e didattica naturalistica, nonché le attività di conservazione *ex situ* della biodiversità spontanea (per alcune specie target) e *on farm* di quella coltivata (per cultivar antiche e locali d'interesse agro-alimentare). Tutto questo consente di proporre esperienze di produzione biologica di filiera corta e di nicchia, anche con l'obiettivo di contribuire all'innovazione eno-gastronomica e alla promozione della cultura e delle tradizioni popolari.

### **3.5.5 Realizzazione di segnaletica informativa**

A seguito dell'approvazione del *Piano per il Parco stralcio* e, dunque, con la definizione dei nuovi confini è già iniziata l'opera di informazione verso i visitatori e i cittadini sui nuovi e diversi perimetri dell'area protetta, grazie al posizionamento di cartelli stradali che indicano l'entrata nell'area parco propriamente detta e nell'area contigua. Pertanto, durante l'esercizio 2019 sarà dato ulteriore corso ad un'attività di revisione della segnaletica relativa ai limiti sopra detti, integrando l'intervento già realizzato attraverso la posa in opera di cartelli d'informazione sui divieti esistenti e sulla zonizzazione interna dell'area parco, con particolare riferimento alle riserve integrali.

### **3.5.6 Creazione e ripristino di percorsi tematici e turistici con segnaletica e/o materiale promozionale**

Nelle precedenti *Relazioni illustrative* sono state elencate e descritte le principali realizzazioni nel campo dei percorsi tematici illustrati, che si localizzano in tutti i settori del territorio protetto. L'Ente parco ha sempre dedicato una particolare cura alla realizzazione e al posizionamento di segnaletica informativa a corredo esplicativo di sentieri tematici e turistici, una volta recuperati e/o resi fruibili. Oltre a scandire lo sviluppo di un itinerario, la cartellonistica apposta si prefigge di indicare e spiegare, lungo il percorso, le emergenze naturalistiche e culturali presenti.

In questa azione, si inserisce anche l'attività trentennale dell'Ente parco nella ideazione e diffusione di materiale informativo cartaceo – volantini, dépliant, brochure, guide, ecc. – per favorire la fruizione di sentieri tematici di particolare valore ambientale, paesaggistico e/o storico-culturale. Nel 2018 è stato prodotto il dépliant illustrativo "generale" del Parco/Geoparco, corredato dalla mappa della distribuzione territoriale dei servizi, con i nuovi confini dell'area protetta. Nel 2019 si

definirà la stampa di un altro dépliant cartografico analogo al precedente, per rendere più agevoli e semplici i contenuti della carta geoturistica-escursionistica.

Infine, l'Ente parco pubblicherà, come già fatto lo scorso anno, bandi pubblici per favorire interventi di soggetti pubblici e privati (a partire dalle sezioni operanti del Club Alpino Italiano) sulla rete sentieristica dell'area protetta e sulla relativa segnaletica orizzontale e verticale, in conformità alle disposizioni della L.R. 20 marzo 1998, n. 17 e del suo Regolamento di attuazione del 14 dicembre 2006, n. 61/R.

### **3.5.7 Definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale**

È questo un settore d'intervento in cui l'Ente Parco realizza i migliori risultati anche a livello regionale, poiché è in grado di offrire servizi e prestazioni che molti altri soggetti gestori di aree protette nazionali e regionali hanno interrotto o non curato più come in passato all'avanzare della crisi della finanza pubblica.

I progetti del Parco Regionale delle Alpi Apuane rappresentano una tradizione consolidata e in crescente apprezzamento, che viene riproposta anche per il 2019 in tutte le sue declinazioni.

In primo luogo, è da segnalare l'*Offerta didattica ed educativa* che, nel corso dell'anno scolastico, consente a scuole di ogni ordine e grado, di svolgere esperienze ed approfondimenti presso le strutture di documentazione del Parco e negli ambienti naturali dell'area protetta e contigua. Nel periodo estivo poi, l'Ente parco ha in programma "le settimane verdi" per ragazzi dagli 8 ai 16 anni, più propriamente dette e conosciute come *Soggiorni estivi ed esperienze residenziali di educazione ambientale*, grazie al supporto insostituibile delle "strutture ricettive certificate" e delle Guide del Parco.

Infine, il Parco proporrà di nuovo progetti attuati attraverso le "strutture ricettive certificate" e quelle partecipanti al progetto CETS – quali *Menu a km zero* e *Cibiamoci di Parco* – che, da alcuni anni, offrono eventi culturali legati all'educazione alimentare e al consumo di cibi naturali di filiere corta. Queste iniziative si segnalano non solo per il risvolto economico e il sostegno all'imprenditoria locale, ma anche per il loro valore nella promozione di buone pratiche in diretta connessione con le finalità dell'area protetta.

In questo ambito si pone anche la pubblicazione del n. XVI di Acta apuana, la rivista scientifica del Parco.

### **3.5.8 Acquisizione di certificazioni ambientali**

L'Ente è fortemente impegnato a confermare il riconoscimento internazionale di "Unesco Global Geopark", acquisito nel 2015 e da riconfermare nel 2019, dopo un quadriennio, attraverso diverse attività di conservazione e promozione, concertate con la Global Geoparks Network, a favore del rilevante patrimonio geologico presente nell'area parco e contigua.

Inoltre, nel corso del 2018, l'Ente parco ha ottenuto la *Carta Europea del Turismo Sostenibile nelle aree protette* (CETS), di cui si dirà meglio più in avanti.

### **3.5.9 Inserimento in percorsi partecipati dedicati**

L'Ente parco ha in corso il processo partecipativo che costituisce il fulcro funzionale del progetto di adesione alla *Carta Europea del Turismo Sostenibile nelle aree protette* (CETS).

L'esperienza dei forum sarà ripresa dopo l'avvio del procedimento amministrativo di predisposizione del *Piano integrato per il Parco*.

### **3.5.10 Partecipazione a forme di gemellaggio o cooperazione con altri parchi**

La tradizione di scambio di esperienze e di lavoro in rete tra soggetti gestori di aree protette, proseguirà all'interno della Global Geoparks Network, anche a livello di organizzazione continentale (European Geoparks Network) e nazionale (Commissione italiana dei Geoparchi). Nel 2019 proseguirà anche il rapporto di collaborazione con l'*Office National des Mines* (servizio geologico nazionale) per la creazione di un geoparco nella Tunisia sud-orientale, dopo la positiva esperienza condotta attraverso un "progetto semplice" della Regione Toscana.

Analogo lavoro è previsto, nell'immediato futuro, tra aree protette di Europarc Federation, con l'acquisizione avvenuta della *Carta Europea del Turismo Sostenibile nelle aree protette* (CETS).

### **3.5.11 Uso di sistemi energetici a basso costo ambientale**

L'Ente parco persegue, con particolare attenzione, la buona pratica del contenimento dei consumi energetici nelle proprie sedi e strutture, anche per ottenere il risultato di minori costi sulle spese dei servizi di rete. Da tempo procede il passaggio progressivo alla tecnologia led per i corpi illuminanti e – nella ristrutturazione e nuova costruzione – viene lasciato spazio a soluzioni di bioarchitettura, dopo aver dotato ben tre edifici di proprietà (Massa, Equi Terme e Bosa di Careggine) con pannelli fotovoltaici per la produzione di energia elettrica.

### **3.5.12 Standardizzazione di procedimenti e strumentazioni**

Questo argomento è stato già accennato nel paragrafo 3.3, relativo alla svolgimento sinergico di attività di comune interesse per i parchi regionali. L'obiettivo è soprattutto la semplificazione amministrativa, la riduzione dei tempi di risposta al cittadino e la fungibilità/sostituibilità del personale, senza dimenticare il valore tangibile dello scambio di informazioni e di esperienze tra gli enti parco.

Questo indirizzo specifico risulta attuabile con relativa difficoltà poiché i procedimenti amministrativi risultano sostanzialmente uniformi nella realtà dei parchi regionali della Toscana, grazie al confronto che, da tempo, hanno attuato uffici con analoghe mansioni di enti diversi. Questo scambio viene realizzato di continuo anche con gli enti territoriali, Regione compresa, nonostante alcune specificità normative, tenuto conto di quale flusso di informazioni scorra lungo i canali di comunicazione tradizionale e all'interno della rete internet.

## **3.6 Nuovi direttive per il 2019 ed aggiornamento di precedenti**

La deliberazione della Giunta Regionale n. 79 del 28 gennaio 2019, ha impartito nuove direttive rispetto ai documenti di indirizzo annuali degli anni passati. In alcuni casi poi, c'è stata anche un aggiornamento o revisione di indirizzi già trattati in precedenza.

A seguire, si riportano questi indirizzi applicativi completamente nuovi o rivisti:

### **3.6.1 Elaborazione dei Piani di gestione dei Siti della Rete Natura 2000**

La direttiva richiede una stretta collaborazione tra i parchi e gli uffici regionali di riferimento, al fine di giungere all'elaborazione di strumenti omogenei con criteri, tempistiche e procedure condivisi e concordati, nel rispetto dei termini definiti dalla misura 7.1 del PSR 2014-2020.

Relativamente ai *Piani di gestione* dei Siti Natura 2000, l'Ente parco ha separato questo procedimento da quello del *Piano integrato per il Parco*, poiché rimane da affrontare la sola parte delle "*disposizioni meramente regolatorie od organizzative*", ai sensi dell'art. 77, comma 3, lettera b) della L.R. 30/2015 e succ. mod. ed integr.,

tenuto conto che le previsioni localizzative e/o programmatiche per i Siti Natura 2000, sono già tutte contenute nel *Piano stralcio* approvato.

La situazione del procedimento vede, ad oggi, quasi concluso l'appalto per l'affidamento dei servizi connessi alla redazione degli 11 Piani di gestione che interessano il territorio delle Alpi Apuane. Dopo la firma del contratto, l'affidatario procederà alla definizione del quadro conoscitivo.

La direttiva impartita dalla Giunta Regionale prevede anche di dare impulso all'elaborazione del *Piano integrato per il Parco*. Questo argomento è già stata affrontato nel sottoparagrafo 3.5.3.

### **3.6.2 Collaborazione per la stesura dello Statuto-tipo dei parchi regionali**

Ulteriore lavoro di gruppo – in cui è previsto il coinvolgimento degli uffici regionali di riferimento – riguarda la stesura dell'articolato della bozza di Statuto tipo. Questo lavoro potrà far riferimento al documento elaborato nel 2017 dall'Ente parco delle Alpi Apuane, che ha individuato gli argomenti fondamentali e la struttura dello Statuto tipo.

### **3.6.3 Impegno a favore della Carta Europea per il Turismo Sostenibile**

La direttiva della Giunta Regionale – nel confermare l'interesse verso la CETS – ha dovuto necessariamente differenziare l'obiettivo per ciascun parco regionale, trovandosi gli stessi enti ad un diverso stadio di avanzamento e di acquisizione di questa certificazione. Per le Alpi Apuane, la direttiva indica di avviare l'attuazione del Piano di azione approvato, in quanto unico ente regionale ad aver ottenuto la CETS.

Si conferma per il 2019, la previsione in bilancio dei costi necessari ad attuare la maggior parte delle 41 azioni stabilite nel "contratto" di adesione con Europarc Federation.

Con questo strumento operativo di Europarc Federation, l'Ente parco ha iniziato a realizzare dal 2018 una *"forma di sviluppo, pianificazione o attività turistica che rispetti e preservi nel lungo periodo le risorse naturali, culturali e sociali e contribuisca in modo equo e positivo allo sviluppo economico e alla piena realizzazione delle persone che vivono, lavorano o soggiornano nelle aree protette"*.

### **3.6.4 Adempimenti in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione**

L'Ente parco sta assicurando la piena attuazione della normativa in materia di prevenzione e repressione della corruzione, di cui alla L. 6 novembre 2012, n. 190 e succ. mod. ed integr. Analogo impegno viene profuso nell'applicazione del D. Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e succ. mod. ed integr., in materia di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni pubbliche. Tutto questo viene assicurato con un impegno di lavoro che va al di là delle risorse umane a disposizione, con un risultato che è oggettivamente tangibile, come dimostrano i controlli eseguiti sia da strutture interne, sia da soggetti esterni.

In questo settore di attività si pongono anche gli interventi a favore della dematerializzazione e della digitalizzazione dei procedimenti amministrativi, che risentono di un ritardo dovuto essenzialmente alla piccola dimensione dell'ente e alla mancanza di figure professionali interne capaci di supportare tale vasto fronte di innovazione tecnologica e culturale.

Per l'esercizio 2019, il Consiglio direttivo ha approvato il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (ptpct), con deliberazione n. 1 del 18 febbraio 2019.

## 4 GLI INDIRIZZI PER GLI ENTI DIPENDENTI DELLA REGIONE

### 4.1 Concorso dell'Ente parco al patto di stabilità interno

La *Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFRR) 2019* – approvata con deliberazione del Consiglio Regionale n. 109 del 18 dicembre 2018 – indica obiettivi in buona parte analoghi o, comunque, ispirati alle precedenti *Note al DEFRR* del triennio 2016-2018. L'insieme di tali indirizzi richiede ancora agli enti dipendenti, di cui all'art. 50 dello Statuto della Regione Toscana, di concorrere alla realizzazione degli obiettivi generali individuati nella stessa *Nota di aggiornamento*. Tra questi, anche il Parco Regionale delle Alpi Apuane, è chiamato a fornire il proprio contributo virtuoso, attraverso:

- a) il contenimento dei costi di funzionamento della struttura, finalizzato alla riduzione dell'onere a carico del bilancio regionale;
- b) il raggiungimento del pareggio di bilancio;
- c) l'assicurazione del tendenziale mantenimento della stessa tipologia e livello dei servizi.

Tali obiettivi sono stati oggetto ulteriore di indirizzi operativi da parte della Giunta Regionale con deliberazione n. 173 del 18 febbraio 2019. In tale provvedimento, viene posta una particolare attenzione al rispetto degli obiettivi di spesa e alle modalità di compensazione nel caso di eventuali superamenti dei tetti di spesa.

Nei sottoparagrafi seguenti, il Bilancio preventivo 2019 dà conto di come intende raggiungere gli obiettivi e rispettare i limiti di spesa ricevuti da parte del Consiglio e della Giunta Regionale, attraverso le deliberazioni sopra citate, anche nella loro specifica articolazione interna.

#### 4.1.1 *Contenimento dei costi di funzionamento*

Gli indirizzi del Consiglio Regionale, contenuti nella *Nota al DEFRR 2019*, prevedono misure di contenimento dei costi di funzionamento degli enti dipendenti regionali, di cui si dà conto qui di seguito:

- a) tendenziale mantenimento della spesa del personale al livello del 2016: tale spesa ha complessivamente realizzato – nell'esercizio da prendere a riferimento – un importo totale di € 981.425,89 mentre nel 2019 è prevista una sua riduzione del -5,5%, scendendo fino a 927.482,01 sulla base dei criteri stabiliti dalla circolare 9/2006 del MEF, al netto degli obblighi occupazionali di cui alla L. 68/1999 e di altri costi non computabili;
- b) incarichi di collaborazioni ed incarichi di studio e ricerca da mantenere al di sotto del costo sostenuto nel 2016: è un obiettivo di difficile realizzazione, tenuto conto che, nell'esercizio di riferimento, la spesa totale è stata uguale a zero, a differenza degli anni precedenti e successivi. L'Ente si impegna a contenere tali incarichi, ma non può azzerarli totalmente, potendo comunque bilanciare il risparmio non conseguito attraverso la corrispondente riduzione dei costi totali di produzione;
- c) acquisto di autovetture: non è previsto l'acquisto di autovetture per fini non istituzionali;
- d) attivazione di nuovi servizi: non è prevista l'attivazione di nuovi servizi.

Inoltre, si fa presente come il presente obiettivo del "contenimento dei costi di funzionamento", sia già stato conseguito con la riduzione "storica" del contributo annuale di funzionamento. Nei capitoli del bilancio regionale 2019 di specifico interesse – i nn. 41015 e 41033 – è stata allocata una risorsa per il funzionamento dell'ente pari a € 1.154.000,0. Sul medesimo argomento si vedano paragrafi 2.1 e 2.2.

#### **4.1.2 Raggiungimento del pareggio di bilancio**

Nonostante l'entità critica delle risorse a disposizione, il *Bilancio preventivo 2019* contiene una previsione di pareggio di bilancio, come meglio descritto nel 2° capitolo attraverso l'analisi generali dei ricavi e dei costi..

#### **4.1.3 Tendenziale mantenimento della stessa tipologia e livello dei servizi**

Il DEFR 2016 ha fornito una propria giustificazione di questo obiettivo di fronte alla presenza di tagli sui contributi e/o trasferimenti regionali, avvenuti a partire da quell'esercizio. In particolare, il Consiglio Regionale voleva assicurarsi *"che la riduzione del contributo di funzionamento (...)"* non si traducesse *"in una riduzione significativa del livello e della qualità dei servizi erogati negli esercizi precedenti, quando il contributo di funzionamento era più elevato"*.

Per misurare questo obiettivo è necessario, preliminarmente, individuare il valore % della soglia di riduzione accettabile dei servizi, per stabilire poi, per confronto, se i risultati preventivati per il 2019 si pongano al di qua o al di là dello stesso limite. Senza dubbio, il termine di relazione più appropriato di ponderazione del *"tendenziale mantenimento della stessa tipologia e livello di servizi"*, è l'entità complessiva della riduzione dei contributi ordinari degli enti territoriali che – nel caso del Parco Regionale delle Alpi Apuane – segna un decremento rispetto al 2015 (anno della massima entità di questa voce di entrata) pari a – 16,2% (1.648 mila € nel 2015; 1.380 mila € nel 2019).

A questo valore % dobbiamo far riferimento nella tab. 12 pubblicata nel capitolo 6, dove sono presi in considerazione i principali servizi di rilevanza esterna dell'Ente parco, non connessi a procedimenti di legge e con incidenza significativa sul Bilancio preventivo.

La tab. 12 dimostra che, per i servizi presi in considerazione, la variazione % del confronto 2019/2015 realizza soltanto in un caso un decremento superiore al valore soglia del 16,2% (servizi informativi di Equi Terme). Tuttavia, il risultato non va preso a conferma della sostenibilità della contrazione di risorse patita a partire dal 2016, poiché la manovra di contenimento della stessa criticità si è mossa con criteri diversi dal tradizionale *"taglio lineare"* in tutte le prestazioni. In effetti, l'Ente parco ha conservato, entro il limite percentuale detto, e talvolta pure potenziato i servizi *"storicamente"* assestati, dovendo gioco forza ridurre drasticamente o cancellare altre voci di spesa, soprattutto legate ad eventi culturali, materiali promozionali, ricerca scientifica, conservazione naturalistica, ecc., nonostante un timido recupero di gestione iniziato nel 2017 e confermato anche per il 2018.

Un ultimo riferimento all'indirizzo contenuto al punto 3 del dispositivo della deliberazione della Giunta Regionale n. 50 del 9 febbraio 2016, là dove si indica agli enti dipendenti di adottare *"un Piano o un Programma di attività triennale che dia dimostrazione del livello e della tipologia dei servizi da erogarsi anche rispetto all'esercizio precedente"*.

Nel caso degli Enti parco regionali, tale indirizzo trova già ampia soddisfazione all'interno della *Relazione illustrativa del Bilancio preventivo*, non solo per quanto contenuto nel presente paragrafo ed in particolare nella tab. 12 del cap. 6°, ma pure per le indicazioni del precedente sottoparagrafo 3.5.2, che rimanda anche ai contenuti informativi e statistici della sezione *"amministrazione trasparente"* del sito istituzionale dell'Ente parco ([www.parcapuane.toscana.it](http://www.parcapuane.toscana.it)), con riferimento all'indirizzo specifico delle pagine web dedicate ai *"servizi erogati"*.

Completa l'informazione sul livello e sulla tipologia dei servizi – con riferimenti specifici alla loro incidenza sul Bilancio 2019 e sul pluriennale 2019-2021 – ciò che è descritto nel testo del paragrafo 5.4 e della sua tab. 10, selezionando le informazioni di merito all'interno dell'inquadramento sistematico delle iniziative ed attività previste nel 2019

e loro sviluppo nel triennio 2019-2021, soprattutto per la loro diretta correlazione con atti di programmazione regionale.

## **4.2 Razionalizzazione delle società partecipate**

In coerenza con gli indirizzi del DEFR 2019 e degli anni precedenti, il Presidente del Parco ha approvato il *Piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie*, con proprio decreto n. 23 del 28 dicembre 2015. Lo stesso Piano è stato ratificato dal Consiglio direttivo con deliberazione n. 1 dell'11 marzo 2016. Inoltre, con deliberazione del Consiglio direttivo n. 55 del 22 dicembre 2017, è stata definita la revisione straordinaria delle partecipazioni ai sensi dell'art. 24 del D. Lgs. 175/2016 recante "Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica". Infine, con deliberazione del Consiglio direttivo n. 17 del 24 aprile 2018 è stata approvata la ricognizione delle società partecipate al 31 dicembre 2017.

Riguardo al *Piano operativo* sopra riportato, l'Ente parco ha messo in atto le seguenti azioni, che rendicontano il rispetto di quanto doveva essere realizzato secondo il cronoprogramma del *Piano* stesso:

- il 30 dicembre 2015, l'Ente parco ha inviato le proprie comunicazioni formali di recesso dalle due Società consortili di gestione dei G.A.L. "Garfagnana" e "Lunigiana"; il Bilancio di esercizio 2019 rileva un costo minimale a saldo della chiusura delle partecipazioni a queste società;
- di fronte alla situazione di stallo in cui grava da anni la S.r.l. Antro del Corchia, l'Ente parco ha dato corso al tentativo di cedere le quote societarie possedute. Nel corso del 2018, è stato preliminarmente richiesta agli altri due soci pubblici (comune di Stazzema e comune di Forte dei Marmi) – senza ottenere risposta – l'intenzione di far valere il loro diritto di prelazione sulla cessione delle quote possedute dall'Ente parco, in ottemperanza di una norma statutaria della S.r.l. in questione. A seguire, il 7 dicembre 2018, è stato pubblicato un bando d'asta pubblica per la cessione ad altri potenziali soggetti delle medesime quote, dichiarate alienabili ai sensi del Piano operativo di razionalizzazione. Con lo stesso bando sono state rese disponibili alla cessione anche le quote possedute dall'Ente parco del G.A.L. *Consorzio sviluppo Lunigiana leader, con attività esterna a r.l.*: alla scadenza dei termini nessuna domanda è pervenuta.

## 5 IL PROGRAMMA ANNUALE DELLE ATTIVITÀ DEL PARCO

### 5.1 Indirizzi prioritari e declinazione top-down degli obiettivi

L'art. 36 della L.R. n. 30/3015 e succ. mod. ed integr. stabilisce i contenuti e l'ambito operativo del *Programma annuale delle attività del Parco*, all'interno di una proiezione triennale di obiettivi da cogliere. La stessa norma di legge specifica che il *Programma annuale* è una sezione della *Relazione illustrativa* del Bilancio preventivo, in cui si descrive 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.

La scelta degli interventi e delle azioni da attuare durante un esercizio finanziario, così come il loro ordine di priorità, non è più – come in passato – decisione autonoma ed esclusiva dell'Ente parco. La direzione di marcia non può più dipendere e/o discendere dalle sole indicazioni e scelte contenute negli atti di pianificazione e programmazione, nonché nei provvedimenti amministrativi del soggetto gestore dell'area protetta.

Pertanto, gli interventi e le azioni proposte per il 2019 (con proiezione nel triennio 2019-2021) sono state prioritariamente desunti o comunque correlati agli obiettivi strategici che, negli ultimi anni, la Giunta Regionale è andata via via definendo ed articolando nel proprio *Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (PQPO)*.

L'analisi di dettaglio del *PQPO* regionale porta necessariamente a prendere in considerazione quegli obiettivi strategici 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. Tale selezione è ormai esperienza consolidata dell'Ente parco, poiché già effettuata e praticata a partire dal 2013, all'interno delle attività previsionali e di rendicontazione del ciclo della performance.

In altre parole, l'Ente parco intende focalizzare il proprio contributo fattivo alla definizione delle seguenti linee strategiche regionali:

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

La specifica missione di un'area protetta impone un'integrazione degli obiettivi generali regionali con linee strategiche ancora più attinenti al proprio *core business*. Da diversi esercizi finanziari, l'Ente parco ha individuato, nei vari documenti di programmazione e pianificazione, tutta una serie di indirizzi fondamentali per guidare la politica e l'attività amministrativa 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 reperimento per ulteriori obiettivi strategici, da aggiungere a quelli desunti e derivati dal *PQPO* regionale.

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

4. biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali;
5. il valore e la vocazione nazionale/internazionale del parco;

6. una buona comunicazione per spiegare la complessità delle sfide e il perché dei limiti.

Nella tab. 9 che segue, il piano degli obiettivi strategici – sia regionali, sia peculiari dell’Ente parco – va ad assumere la seguente articolazione e declinazione intermedia:

tab. 9 – obiettivi strategici regionali e dell’ente, con loro declinazione intermedia

<b>obiettivo strategico</b>	<b>declinazione intermedia</b>
<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
	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
	semplificazione, snellimento e velocizzazione dell’azione amministrativa
	trasparenza come accessibilità totale alle informazioni
	riforma, riassetto e riordino degli enti parco regionali
<b>biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali</b>	monitoraggi ed indagini conoscitive 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

## **5.2 Il ruolo guida del Documento d'indirizzo annuale**

Nella predisposizione top-down degli obiettivi, un ruolo preminente hanno assunto le indicazioni e le direttive della Giunta Regionale, a cui si deve l'orientamento dell'intera fase di predisposizione deduttiva del Bilancio preventivo fino al livello profondo degli interventi attuativi e delle azioni specifiche. Pertanto, lo 'schema direttore' della pianificazione economico-finanziaria 2019 è stato individuato nel *Documento d'indirizzo annuale per gli enti parco regionali*, così come approvato dalla Giunta Regionale con deliberazione n. 79 del 28 gennaio 2019.

Nel precedente capitolo 3° è già stata fornita un'ampia illustrazione di tale *Documento d'indirizzo*, soprattutto in riferimento ai progetti di promozione e valorizzazione, al fine di dimostrare come l'avvio di processi organizzativi sia già avvenuto da tempo. Nelle pagine a seguire, più puntuale risulterà invece il riferimento ad interventi ed azioni attuabili durante il 2019 e nel triennio 2019-2021, in applicazione dello stesso *Documento d'indirizzo annuale* citato e sempre in dipendenza con gli obiettivi strategici sopra detti.

A differenza del capitolo 3°, i temi e gli argomenti non sono più trattati nello stesso ordine delle direttive regionali presenti nelle deliberazioni della Giunta Regionale nn. 974/2015, 1156/2016, 97/2018 e 79/2019. Gli interventi e le azioni conseguenti al *Documento d'indirizzo* vanno piuttosto ricercati nella tabella riassuntiva di *inquadramento sistematico* (vedi paragrafo 5.4). In particolare, bisogna porre attenzione alla quarta colonna di "correlazione" con questo 'schema direttore' introdotto dall'art. 44, comma 2, della L.R. 30/2015 e succ. mod. ed integr.

Per avere dunque una esaustiva risposta alle richieste del *Documento d'indirizzo annuale*, bisogna gioco forza integrare i contenuti del capitolo 3° con i contenuti del paragrafo 5.4.

## **5.3 Interventi ed azioni prioritarie per l'UNESCO Global Geopark**

Il mantenimento futuro del prestigioso riconoscimento internazionale di "UNESCO Global Geopark", impone all'Ente parco di dare risposte certe e concrete alle raccomandazioni ricevute il 3 novembre 2015 dal GGN bureau, dopo la conclusione positiva della rivalidazione quadriennale (2012-2015).

Una buona parte di questi interventi ed azioni deve essere realizzata nel periodo di validità annuale e sviluppo triennale (2016-2019) del presente bilancio previsionale, dando per assodato l'interesse preminente del Parco verso questo attestato di distinzione e merito.

A titolo di informazione, si esplicitano di seguito e in sintesi, le raccomandazioni ricevute nello stesso momento in cui è stata decretata la "green card" per il periodo 2016-2019:

- a) rafforzare la visibilità del Global Geopark a vantaggio dei visitatori attraverso l'uso di segnali con l'indicazione dei limiti territoriali e l'uso di pannelli con mappe dell'area riconosciuta tale, sviluppando un brand parallelo a quello del Parco Regionale;
- b) creare una chiara visione ed una strategia del Global Geopark che sia distinta dal Master Plan del Parco Regionale, al fine di far crescere ulteriormente la consapevolezza ed il supporto per il Global Geopark da parte della comunità locale;
- c) proseguire l'eccellente lavoro intrapreso fino ad oggi per incrementare le iniziative legate al cibo locale e garantire sostegno ai produttori locali;
- d) sviluppare un progetto pilota per testare tecniche di bonifica di vecchi siti di cava, al fine di diminuire il loro impatto sul paesaggio e sugli aspetti geologici del Global Geopark;

- e) rivedere i pannelli interpretativi finora installati per diffondere informazioni più facilmente comprensibili ad un numero maggiore di visitatori possibile, con particolare riferimento al pannello panoramico del Passo del Vestito;
- f) stampare e distribuire un dépliant informativo per il geopercorso delle Marmitte dei Giganti del M. Sumbra;
- g) realizzare un pannello interpretativo per valorizzare il superbo arco naturale del M. Forato e le attività culturali collegate e svolte nel corso del festival "il Solstizio d'Estate";
- h) rivedere la mappa geoturistica ed escursionistica per mostrare più chiaramente la localizzazione di geositi e i geopercorsi valorizzati;
- h) sviluppare itinerari che colleghino geositi e geopercorsi;
- i) strutturare meglio il bilancio del Parco Regionale in modo da desumere e valutare più facilmente i costi principali del Global Geopark.

Queste raccomandazioni sono ritenute prioritarie dall'Ente parco e – quelle indicate specificamente dalle lettere c) e f) – hanno già avuto definizione o implementazione nel corso degli esercizi 2016, 2017 e 2018, mentre altre si trovano indicate nel *Programma annuale delle attività* per il 2019, come risulta dalle annotazioni specifiche nella tabella finale.

In particolare, nel paragrafo 5.5 saranno forniti dati specifici sui costi previsionali del progetto "Global Geopark" in modo da inquadrarli e ponderarli in modo più agevole all'interno del più generale bilancio preventivo del Parco Regionale delle Alpi Apuane.

#### **5.4 Inquadramento sistematico delle iniziative ed attività**

Nella tab. 10 che segue, si riporta il riepilogo degli interventi e delle azioni da realizzare durante il 2019, fornendo sempre un loro inquadramento negli obiettivi strategici e nelle declinazioni intermedie dell'Ente parco, oltre alla correlazione con le direttive del *Documento d'indirizzo annuale* della Giunta Regionale. La stessa tabella dà conto di come ogni intervento attuativo o azione specifica determini costi sul Bilancio preventivo 2019 e possa eventualmente dar luogo ad uno sviluppo nel triennio 2019-2021. Non mancano – inoltre – i necessari riferimenti alle modalità di attuazione come richiesto dall'art. 36 della L.R. n. 30/3015 e succ. mod. ed integr.

La stessa tabella non prende in considerazione i costi di funzionamento degli uffici e delle altre sedi, poiché non correlabili alle singole iniziative ed attività e dunque non rientranti tra i contenuti e l'ambito operativo del *Programma annuale*, ad una lettura attenta dell'art. 36, comma 1, della L.R. n. 30/3015 e succ. mod. ed integr. Per la medesima ragione non vengono qui analizzati i costi del personale, ad eccezione dell'indennità di turno del Comando Guardiaparco, poiché istituto economico non dovuto e finalizzato specificamente all'attività di tutela e controllo dell'area parco e contigua.

Nell'ultima colonna della tab. 10, relativa alle "modalità di attuazione", sono indicati i possibili spazi o campi operativi di collaborazione sinergica ed integrata con gli altri parchi regionali della Toscana, in applicazione dell'indirizzo della Giunta Regionale, di cui ai paragrafi 3.2, 3.3 e 3.4 della presente *Relazione illustrativa*.

tab. 10 – inquadramento sistematico delle iniziative ed attività 2019 e sviluppo nel triennio, con loro correlazione ad atti di programmazione

obiettivo strategico	declinazione intermedia	interventi attuativi ed azioni specifiche	correlazione con il documento d'indirizzo annuale	coerenza con la parte programmatica del piano integrato per il parco	ricavi e costi imputabili ai conti dell'esercizio 2019 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel triennio 2019-2021	modalità di attuazione eventuali note
dinamismo e competitività dell'economia toscana	sostegno all'offerta turistica ambientalmente sostenibile e consapevole	<b>nuove azioni della carta europea per il turismo sostenibile</b>	impegno a favore della CETS (3.6.3)	strumento da predisporre	€ 15.000,00 su 610145 € 1.000,00 su 610156 € 4.500,00 su 610265 € 1.000,00 su 610269 € 1.220,00 su 610303 € 2.500,00 su 610821	costi per beni e servizi e godimento beni di terzi da prevedere anche negli esercizi 2020 e 2021	si tratta di azioni CETS introdotte con l'adesione al progetto e non comprensive di interventi già esistenti e ricondotti nel progetto
		<b>sostegno all'offerta enogastronomica di qualità, attraverso il progetto "menu a km zero"</b>	definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale (3.5.7)	strumento da predisporre	€ 1.100,00 su 610137 € 1.050,00 su 610248 € 1.500,00 su 610265	costi per beni e servizi da prevedere anche negli esercizi 2020 e 2021	promozione degli "esercizi certificati", all'interno di una proposta coordinata di degustazione legata al <i>local quality food</i>
	miglioramento dei servizi di accoglienza visitatori e di documentazione territoriale	<b>informazione turistico-ambientale nei centri visita e nei punti di orientamento</b>	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione ambientale, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 40.684,32 su 610263	costi per servizi da prevedere anche negli esercizi 2020 e 2021	prestazione di servizi di soggetti esterni selezionati tramite procedure di evidenza pubblica; <b>spazio di possibile collaborazione con gli altri parchi regionali</b>
	capacità attrattiva e promozione della fruibilità	<b>attività commerciale eco-compatibile nei centri visita</b>	forme di collaborazione per lo sviluppo economico (3.4)	strumento da predisporre	€ 3.000,00 su 400145 € 1.500,00 su 400146 € 1.500,00 su 400150 € 2.000,00 su 610118 € 500,00 su 610119 € 1.000,00 su 610120 € 1.000,00 su 610235	ricavi e costi per beni da prevedere anche negli esercizi 2020 e 2021	acquisto di beni destinati alla vendita o alla trasformazione di prodotti destinati alla vendita, per il merchandising e il settore enogastronomico
		<b>"park-week" e "geo-week" come vetrine del buon uso del parco</b>	definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale (3.5.7)	strumento da predisporre	€ 1.000,00 su 610156 € 3.000,00 su 610265	costi per beni e servizi da prevedere anche negli esercizi 2020 e 2021	acquisto di beni e servizi per l'organizzazione degli eventi promozionali in programma tra maggio e giugno nelle settimane dedicate ai due eventi

obiettivo strategico	declinazione intermedia	interventi attuativi ed azioni specifiche	correlazione con il documento d'indirizzo annuale	coerenza con la parte programmatica del piano integrato per il parco	ricavi e costi imputabili ai conti dell'esercizio 2019 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel triennio 2019-2021	modalità di attuazione eventuali note
dinamismo e competitività dell'economia toscana	sviluppo di progetti integrati ambiente-territorio-agricoltura	<b>progetto pilota della (geo)park farm di bosa</b>	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione ambientale, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 150,00 su 610101 € 500,00 su 610156 € 10.000,00 su 610201 € 3.050,00 su 610255 € 3.000,00 su 610275	costi per beni e servizi da prevedere anche negli esercizi 2020 e 2021	costi per beni e servizi connessi al progetto pilota della (geo)park farm, comprese le spese per "Autunno Apuano", evento annuale di disseminazione progettuale
	filiera agro-alimentare di connessione tra ambiente e turismo	<b>promozione delle filiere corte, con il progetto "cibiamoci di parco"</b>	definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale (3.5.7)	strumento da predisporre	€ 500,00 su 610156 € 4.000,00 su 610265	costi per beni e servizi da prevedere anche negli esercizi 2020 e 2021	calendario di iniziative di impiego eno-gastronomico di prodotti spontanei e coltivati del parco, con innovazione degli usi tradizionali
il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"	salvaguardia delle differenti espressioni culturali del territorio	<b>realizzazione di iniziative o attività culturali coerenti con l'area protetta</b>	forme di collaborazione per lo sviluppo economico (3.4)	strumento da predisporre	€ 12.000,00 su 610818	contributi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	risorsa in forma di contributo a favore di soggetti pubblici e privati, con selezione attraverso bandi
		<b>pubblicazioni a stampa per la conoscenza dell'area protetta</b>	definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale (3.5.7)	strumento da predisporre	€ 6.000,00 su 610136		redazione e stampa del n. XVI di Acta apuana
	adeguamento e sviluppo integrato del sistema museale	<b>gestione dei musei del parco</b>	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 3.000,00 su 400141 € 3.000,00 su 610209 € 3.959,99 su 610259	costi per servizi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	servizi per manutenzione e restauro, collocazione nonché apertura, controllo e pulizia in strutture extra centri visita
	promozione del patrimonio culturale materiale ed immateriale	<b>recupero del patrimonio storico-culturale del parco</b>	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 37.680,09 su 610819 € 25.000,00 su 610821	costi per servizi da prevedere anche per gli esercizi 2019 e 2020	bando pubblico a favore di soggetti pubblici e privati

obiettivo strategico	declinazione intermedia	interventi attuativi ed azioni specifiche	correlazione con il documento d'indirizzo annuale	coerenza con la parte programmatica del piano integrato per il parco	ricavi e costi imputabili ai conti dell'esercizio 2019 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel triennio 2019-2021	modalità di attuazione eventuali note
il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"	promozione del patrimonio culturale materiale ed immateriale	<b>allestimento mostre su "paesaggio apuano" e "after the flood"</b>	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 3.000,00 su 610143	costi per servizi da prevedere anche per gli esercizi 2019 e 2020	rotazione di mostre annuali presso centri visita e altri spazi espositivi
		<b>attività promozionale attraverso eventi culturali non espositivi</b>	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 1.000,00 su 610156 € 4.000,00 su 610275	costi per beni e servizi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	
coesione territoriale ed attrattiva: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico	<b>redazione del piano integrato per il parco</b>	avvio dei lavori per la redazione del piano integrato per il parco (3.5.3)	azione propedeutica all'adozione e successione approvazione di questo strumento programmatico non ancora disponibile	finanziamento già accordato sul bando P.S.R. misura 7.1 € 15.700,00 su 610266	procedimento che segue lo sviluppo previsto dall'art. 27 della L.R. 30/2015, con suo cronoprogramma	elaborazione sia con le risorse umane e strumentali interne, sia con servizi esterni; <b>spazio di possibile collaborazione con gli altri parchi regionali</b>
		<b>redazione dei piani di gestione dei siti natura 2000</b>	elaborazione dei Piani di gestione dei Siti della Rete Natura 2000 (3.6.1)	azione integrativa all'adozione e successione approvazione di questo strumento programmatico non ancora disponibile	finanziamento già accordato sul bando P.S.R. misura 7.1	procedimento che segue lo sviluppo previsto dall'art. 77, comma 3, lettera b) della L.R. 30/2015, con suo cronoprogramma	elaborazione sia con le risorse umane e strumentali interne, sia con servizi esterni; <b>spazio di possibile collaborazione con gli altri parchi regionali</b>
	sviluppo di itinerari attrattivi di fruizione territoriale	<b>segnaletica sulla rete sentieristica</b>	creazione e ripristino di percorsi tematici e turistici con segnaletica e/o materiale promozionale (3.5.6)	strumento da predisporre	€ 14.000,00 su 610819	contributi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	sostegno all'attività del CAI sulla RET delle Apuane, tramite bando pubblico
		<b>sentieri illustrati ed informati</b>	idem	strumento da predisporre	€ 4.500,00 su 610138	costi per beni da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	interventi ed azioni turistico-promozionali e per la sicurezza dei visitatori

obiettivo strategico	declinazione intermedia	interventi attuativi ed azioni specifiche	correlazione con il documento d'indirizzo annuale	coerenza con la parte programmatica del piano integrato per il parco	ricavi e costi imputabili ai conti dell'esercizio 2019 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel triennio 2019-2021	modalità di attuazione eventuali note
coesione territoriale ed attrattiva: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio	<b>tutela e controllo di aree sensibili del parco e dell'area contigua di cava</b>	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 15.000,00 su 400101 € 2.000,00 su 610102 € 500,00 su 610139 € 200,00 su 610222 € 405,00 su 610267 € 8.200,00 su 610406 € 1.951,60 su 610423 € 697,00 su 650113	ricavi e costi per beni e servizi da prevedere anche negli esercizi 2020 e 2021	azione di prevenzione e repressione dei reati ambientali con intensificata presenza sul territorio
		<b>cartellonistica e tabelle per i limiti del parco e le sue emergenze</b>	realizzazione di segnaletica informativa (3.5.5)	strumento da predisporre	€ 7.000,00 su 610138	costi per beni da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	azione conseguente all'entrata in vigore dei nuovi limiti dell'area parco e contigua (nonché zonizzazione interna)
	razionalizzazione, riduzione dei consumi energetici e sviluppo delle fonti rinnovabili	<b>produzione energetica e riduzione consumi nelle strutture del parco</b>	uso di sistemi energetici a basso costo ambientale (3.5.11)	strumento da predisporre	€ 5.000,00 su 400199 € 1.000,00 su 610202	ricavi e costi per servizi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	azione conseguente al progetto di installazione di pannelli fotovoltaici, i cui ricavi risultano pressoché stabili
una p.a. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa	ottimizzazione del sistema delle risorse, delle capacità gestionali e del controllo della spesa	<b>diminuzione della dipendenza da contributi ordinari di enti territoriali</b>	forme più efficaci di autofinanziamento dell'ente parco (3.5.1)	strumento da predisporre	€ 50.000,00 su 400103 € 6.000,00 su 400104 € 500,00 su 400105 € 204.000,00 su 400113	ricavi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	interventi ed azioni integrati per aumentare l'autonomia finanziaria dell'ente parco, riguardanti l'incremento dei propri ricavi; <b>spazio di possibile collaborazione con gli altri parchi regionali</b>
	interventi di valorizzazione e dismissione del patrimonio	<b>realizzazione del piano manutentivo dei fabbricati dell'ente parco</b>	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4) – in buona parte	strumento da predisporre	€ 15.000,00 su 610202	costi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	interventi di ordinaria manutenzione ed adeguamento funzionale alle nuove esigenze di gestione

obiettivo strategico	declinazione intermedia	interventi attuativi ed azioni specifiche	correlazione con il documento d'indirizzo annuale	coerenza con la parte programmatica del piano integrato per il parco	ricavi e costi imputabili ai conti dell'esercizio 2019 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel triennio 2019-2021	modalità di attuazione eventuali note
una p.a. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa	semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa	<b>riduzione dei tempi di svolgimento dei procedimenti amministrativi rispetto ai termini di legge</b>	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 500,00 su 610802	oneri diversi di gestione da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	i costi sono per acquisto di materiale ed attrezzatura di consumo
	trasparenza come accessibilità totale alle informazioni	<b>interventi per la trasparenza, anticorruzione e dematerializzazione</b>	adempimenti in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione (3.6.4)	strumento da predisporre	€ 500,00 su 610249 € 1.000,00 su 610275	costi per servizi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	
biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali	monitoraggi ed indagini conoscitive su specie, habitat e geositi	<b>censimenti e monitoraggi ambientali</b>	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 200,00 su 610141 € 600,00 su 610248 € 18.000,00 su 610256	costi per beni e servizi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	attività connessa alla tutela e conservazione di specie e habitat
	valorizzazione e conservazione del patrimonio geologico attraverso l'unesco global geopark	<b>interventi di manutenzione presso emergenze ambientali, con particolare riferimento al patrimonio geologico</b>	creazione e ripristino di percorsi tematici e turistici con segnaletica e/o materiale promozionale (3.5.6)	strumento da predisporre	€ 5.000,00 su 610201	attività sperimentale con costi per servizi proponibili anche per gli esercizi 2020 e 2021	
	area parco e strutture di documentazione come laboratori didattici di formazione ed educazione ambientale	<b>"estate nel parco": soggiorni ed esperienze residenziali di educazione ambientale</b>	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 24.000,00 su 400151 € 60.000,00 su 610248	ricavi e costi per servizi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	progetto realizzato attraverso le strutture certificate e le guide del parco; <b>spazio di possibile collaborazione con gli altri parchi regionali</b>
		<b>programmazione e gestione dell'offerta didattica ed educativa</b>	definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale (3.5.7)	strumento da predisporre	€ 13.300,00 su 610248 € 25.000,00 su 610820	costi per servizi e contributi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	risorse dirette e indirette per le scuole di ogni ordine e grado, con selezioni attraverso bando

obiettivo strategico	declinazione intermedia	interventi attuativi ed azioni specifiche	correlazione con il documento d'indirizzo annuale	coerenza con la parte programmatica del piano integrato per il parco	ricavi e costi imputabili ai conti dell'esercizio 2019 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel triennio 2019-2021	modalità di attuazione eventuali note
il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco	acquisizione di certificazioni di qualità riconosciute a livello nazionale e/o internazionale	<b>partecipazione all'attività "IGGP-UNESCO"</b>	acquisizione di certificazioni ambientali (3.5.8)	strumento da predisporre	€ 500,00 su 610156 € 4.000,00 su 610248 € 4.000,00 su 610275 € 2.000,00 su 610816	costi per beni e servizi e contributo annuale da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	nel 2019 è prevista la visita dei valutatori dell'IGGP-UNESCO gestione interna anche dei forum con la comunità locale
		<b>partecipazione all'attività "CETS-Europarc Federation"</b>	acquisizione di certificazioni ambientali (3.5.8) inserimento in percorsi partecipati dedicati (3.5.9)	strumento da predisporre	€ 4.185,00 su 610816	contributo annuale da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	l'intervento prevede anche la gestione del forum interno della comunità locale
	riconoscibilità dell'ente e crescita dell'appeal verso il territorio protetto	<b>incremento dell'interesse potenziale dei visitatori stranieri attraverso la realizzazione di testi ed ipertesti in lingua inglese</b>	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 1.000,00 su 610260	costi per servizi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	
una buona comunicazione per spiegare la complessità delle sfide e il perché dei limiti	presenza qualificata e ricorrente sugli organi di comunicazione	<b>comunicazione ufficiale e promozionale, da internet alla carta stampata e alla tv</b>	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 976,00 su 610228 € 8.540,00 su 610813	costi per servizi e oneri diversi di gestione da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	
	diffusione dell'immagine del parco sulla rete	<b>gestione del sito web ufficiale e dei siti tematici dell'ente parco</b>	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 3.043,85 su 610228	costi per servizi da prevedere anche per gli esercizi 2020 e 2021	L'aggiornamento delle pagine web dei diversi siti dell'ente è effettuata in amministrazione diretta; la risorsa sul bilancio serve per i costi di hosting e mantenimento domini

## 6 INDICATORI DI BILANCIO

Con l'esercizio 2019 si prosegue l'uso sperimentale di indicatori di bilancio, al fine di misurare e valutare nel tempo le prestazioni economico-finanziarie dell'Ente parco, anche in relazione alla qualità dei servizi offerti. La novità è comunque relativa poiché diversi indicatori presi in considerazione hanno già avuto sufficiente applicazione nel *Ciclo della performance e/o nella Carta dei Servizi*.

I risultati degli indicatori di bilancio e la loro analisi saranno sviluppati all'interno della relazione di accompagnamento sulla gestione dell'Ente, che correda il bilancio di esercizio.

tab. 11 – indicatori di bilancio e risultati attesi

<b>autonomia finanziaria</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>media triennio</b>	<b>risultato atteso 2019</b>	
<b>a) ricavi delle vendite e delle prestazioni (€)</b>	124.941,47	200.515,54	291.151,49	<b>205.536,17</b>	<b>316.500,00</b>	<b>indicatore</b>
<b>b) valore della produzione (€)</b>	1.803.218,76	1.595.872,75	1.800.772,29	<b>1.733.287,93</b>	<b>1.736.549,56</b>	
<b>indicatore a*100/b (%)</b>	6,93	12,56	16,17	<b>11,86</b>	<b>18,23</b>	
<b>incidenza del personale su valore della produzione</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>media triennio</b>	<b>risultato atteso 2019</b>	
<b>a) costi del personale (€)</b>	1.057.121,40	981.425,89	966.887,22	<b>1.001.811,50</b>	<b>927.482,01</b>	<b>indicatore</b>
<b>b) valore della produzione (€)</b>	1.803.218,76	1.595.872,75	1.800.772,29	<b>1.733.287,93</b>	<b>1.736.549,56</b>	
<b>indicatore a*100/b (%)</b>	58,62	61,50	53,69	<b>57,80</b>	<b>53,41</b>	
<b>incidenza del personale su costi della produzione</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>media triennio</b>	<b>risultato atteso 2019</b>	
<b>a) costi del personale (€)</b>	1.057.121,40	981.425,89	966.887,22	<b>1.001.811,50</b>	<b>927.482,01</b>	<b>indicatore</b>
<b>b) costi della produzione (€)</b>	1.695.530,09	1.517.771,31	1.703.466,22	<b>1.638.922,54</b>	<b>1.666.886,02</b>	
<b>indicatore a*100/b (%)</b>	62,35	64,66	56,75	<b>61,13</b>	<b>55,64</b>	
<b>capacità produttiva – dimensionamento della struttura</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>media biennio</b>	<b>risultato atteso 2019</b>	
<b>a) costi del personale (€)</b>	1.057.121,40	981.425,89	966.887,22	<b>1.001.811,50</b>	<b>927.482,01</b>	<b>indicatore</b>
<b>b) risorse gestite (€ - §)</b>	1.107.392,75	701.099,93	960.992,19	<b>923.161,62</b>	<b>843.165,46</b>	
<b>indicatore a/b</b>	0,95	1,40	1,01	<b>1,08</b>	<b>1,10</b>	

(§) dati del Bilancio preventivo.

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

Tra gli indicatori di bilancio da utilizzare per le valutazioni della Relazione sulla gestione, in sede di consuntivo 2019, si aggiungeranno quelli già introdotti nel 2017 per la misurazione e valutazione dell'efficienza dei servizi erogati.

Nella tab. 12 che segue, troviamo un aggiornamento di quanto è stato pubblicato nella *Relazione illustrativa 2018* (disponibile nella pagina web sugli indicatori di bilancio dei servizi erogati), a cui è già stato fatto riferimento nel paragrafo 4.1.3, che tratta il *"Tendenziale mantenimento della stessa tipologia e livello dei servizi"*, a fronte della minore contribuzione degli enti territoriali.

tab. 12 – confronto di tipologia e livello dei servizi tra l'esercizio 2019 e i precedenti

<b>centri visita a servizio esternalizzato (valori aggregati)</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>media triennio</b>	<b>risultato atteso 2019</b>	<b>variazione % 2019-2015</b>
<b>a) costi servizio informazione (€ - *)</b>	35.331,82	28.592,43	28.606,60	<b>30.843,62</b>	<b>33.347,80</b>	<b>- 5,61%</b>
<b>b) apertura al pubblico (h)</b>	2.575	2.221	2.363	<b>2.386</b>	<b>2.691</b>	<b>indicatore</b>
<b>indicatore a/b (€/h)</b>	13,72	12,87	12,11	<b>12,92</b>	<b>12,39</b>	<b>i ≤ 14,00</b>
<b>centro visite di bosa di careggine</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>media triennio</b>	<b>risultato atteso 2019</b>	<b>variazione % 2019-2015</b>
<b>a) costi servizio informazione (€ - *)</b>	12.520,66	11.500,00	11.500,00	<b>11.840,22</b>	<b>11.500,00</b>	<b>- 8,15%</b>
<b>b) visitatori totali (n)</b>	1.759	921	1.100	<b>1.260</b>	<b>1.200</b>	<b>indicatore</b>
<b>indicatore a/b (€/n)</b>	7,12	12,49	10,45	<b>9,40</b>	<b>7,67</b>	<b>i ≤ 10,00</b>
<b>centro visite di equi terme</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>media triennio</b>	<b>risultato atteso 2019</b>	<b>variazione % 2019-2015</b>
<b>a) costi servizio informazione (€ - *)</b>	20.311,79	17.092,42	15.997,80	<b>17.800,67</b>	<b>15.997,80</b>	<b>-21,24%</b>
<b>b) visitatori totali (n)</b>	6.862	6.631	6.389	<b>6.627</b>	<b>9.000</b>	<b>indicatore</b>
<b>indicatore a/b (€/n)</b>	2,96	2,58	2,50	<b>2,67</b>	<b>1,78</b>	<b>i ≤ 2,80</b>
<b>centro visite di seravezza</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>media triennio</b>	<b>risultato atteso 2019</b>	<b>variazione % 2019-2015</b>
<b>a) costi servizio informazione (€ - *)</b>	5.405,20	(***)	(***)	<b>5.405,20</b>	<b>5.850,00</b>	<b>+ 8,23%</b>
<b>b) visitatori totali (n)</b>	2.414	(***)	(***)	<b>2.414</b>	<b>2.000</b>	<b>indicatore</b>
<b>indicatore a/b (€/n)</b>	2,23	(***)	(***)	<b>2,23</b>	<b>2,93</b>	<b>i ≤ 3,00</b>
<b>museo della pietra piegata</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>media triennio</b>	<b>risultato atteso 2019</b>	<b>variazione % 2019-2015</b>
<b>a) costi servizio informazione (€ - *)</b>	(***)	3.959,98	3.959,98	<b>3.959,98</b>	<b>3.959,98</b>	
<b>b) visitatori totali (n)</b>	(***)	12.667	10.119	<b>11.393</b>	<b>15.000</b>	<b>indicatore</b>
<b>indicatore a/b (€/n)</b>	(***)	0,31	0,39	<b>0,35</b>	<b>0,26</b>	<b>i ≤ 0,37</b>
<b>soggiorni estivi ed esperienze residenziali di educazione ambientale</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>media triennio</b>	<b>risultato atteso 2019</b>	<b>variazione % 2019-2015</b>
<b>a) costi gravanti bilancio (€ - **)</b>	66.552,87	67.893,92	60.744,93	<b>65.063,91</b>	<b>60.000,00</b>	<b>- 9,85%</b>
<b>b) presenze giornaliere (n)</b>	984	1026	918	<b>976</b>	<b>900</b>	<b>indicatore</b>
<b>indicatore a/b (€/n)</b>	67,63	66,17	66,17	<b>66,66</b>	<b>66,67</b>	<b>i ≤ 68,00</b>
<b>offerta didattica ed educativa</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>media triennio</b>	<b>risultato atteso 2019</b>	<b>variazione % 2019-2015</b>
<b>a) costi gravanti bilancio (€ - **)</b>	22.745,41	37.045,00	25.940,00	<b>28.576,80</b>	<b>35.000,00</b>	<b>+ 53,88%</b>
<b>b) classi coinvolte (n)</b>	43	74	56	<b>58</b>	<b>70</b>	<b>indicatore</b>
<b>indicatore a/b (€/n)</b>	528,96	500,61	463,21	<b>492,70</b>	<b>500,00</b>	<b>i ≤ 500,00</b>

(\*) i.v.a. esclusa; (\*\*) i.v.a. inclusa; (\*\*\*) in riallestimento

**Massa, 26 marzo 2019**

**Redazione a cura del Direttore  
Antonio Bartelletti**

**Allegato I  
Annex I**

**Costi principali dell'UNESCO Global Geopark  
UNESCO Global Geopark's core costs**

Durante il meeting del 2015 presso San'in Kaigan (Giappone), il Global Geoparks Bureau dell'UNESCO ha deciso di riconfermare l'Apuan Alps Global Geopark per ulteriori quattro anni, fino al 2019, come membro del Global Geoparks Network. Tale decisione implica il rispetto di 10 raccomandazioni, tra cui "strutturare meglio il bilancio del Parco Regionale in modo da desumere e valutare più facilmente i costi principali del Global Geopark".

Pertanto, il Bilancio preventivo 2019 è stato sottoposto ad un'analisi puntuale dei costi, con l'attribuzione al Geoparco delle spese esclusivamente riferibili a questo progetto, anche attraverso la stima dell'incidenza percentuale sui costi totali delle singole voci di bilancio condivise. Nel caso di spese indivisibili o comunque riferibili ad una comune base amministrativa, i relativi importi sono stati attribuiti ai costi dell'attività promiscua.

*During the 2015 meeting in San'in Kaigan UGG (Japan), the UNESCO Global Geoparks Bureau established to reconfirm the Apuan Alps Global Geopark as member of the Global Geoparks Network for a further four-year period, until 2019. This decision implies compliances with ten recommendations, including: "considers how best to structure the Regional Park's budgets so that the Global Geopark's core costs can be more easily reported and evaluated".*

*Therefore, the 2019 Budget was subjected to a detailed analysis of the costs, with the attribution of the expenses exclusively referable to the UNESCO Global Geopark, also through an estimate of the percentage incidence on the total costs of the single budget items shared. In the case of indivisible costs or referable to the common administrative base, the relative amounts have been collected to the costs of the mixed activity.*

tab. 1/a – costi stimati 2019 per il "progetto Geoparco" a seconda dell'attività riferibile  
*tab. 1/a – 2019 estimated costs for the "Geopark project" depending on the referable activity*

<b>costi (cifre in €) costs (number in €)</b>	<b>solo geoparco geopark only</b>	<b>attività promiscua mixed activity</b>	<b>totale parco park total</b>
stipendi e salari <i>salaries and wages</i>	256.387,86 256,387.86	710.745,96 710,745.96	<b>967.133,82</b> <b>967,133.82</b>
attività degli organi politici <i>political bodies activities</i>	0,00 0.00	30.399,90 30,399.90	<b>30.399,90</b> <b>30,399.90</b>
gestione uffici <i>offices management</i>	63.656,85 63,656.85	126.540,71 126,540.71	<b>190.197,56</b> <b>190,197.56</b>
gestione beni immobili <i>real estate management</i>	22.659,17 22,659.17	36.967,26 36,967.26	<b>59.626,43</b> <b>59,626.43</b>
ammortamenti e svalutazioni <i>depreciation and write-downs</i>	32.592,31 32,592.31	80.049,18 80,049.18	<b>112.641,49</b> <b>112,641.49</b>
proventi ed oneri finanziari <i>financial income and charges</i>	- 2.193,66 - 2,193.66	- 6.012,54 - 6,012.54	<b>- 8.206,20</b> <b>- 8,206.20</b>
promozione economia sostenibile <i>sustainable economy promotion</i>	101.535,54 101,535.54	109.895,54 109,895.54	<b>211.431,08</b> <b>211,431.08</b>
educazione ambientale e culturale <i>environmental and cultural education</i>	72.658,00 72,658.00	54.092,00 54,092.00	<b>126.750,00</b> <b>126,750.00</b>
ricerca e conservazione <i>research and conservation</i>	7.275,00 7,275.00	25.275,00 25,275.00	<b>32.550,00</b> <b>32,550.00</b>
altri costi <i>other costs</i>	3.674,68 3,674.68	10.350,80 10,350.80	<b>14.025,48</b> <b>14,025.48</b>
<b>totale total</b>	<b>558.245,75</b> <b>558,245.75</b>	<b>1.178.303,81</b> <b>1,178,303.81</b>	<b>1.736.549,56</b> <b>1,736,549.56</b>