



Parco Regionale delle Alpi Apuane

***Relazione illustrativa del
Bilancio preventivo 2020 e del
pluriennale 2020-2022***

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 2020</i>	
	2.1.2 <i>Contributi di soggetti pubblici e privati</i>	
	2.1.3 <i>Pluriennale 2020-2022</i>	
2.2	Analisi generale dei costi	p. 7
	2.2.1 <i>Scostamenti più significativi rispetto all'esercizio precedente</i>	
	2.2.2 <i>Ammortamenti</i>	
	2.2.3 <i>Pareggio di bilancio, stima e quantificazione dei costi</i>	
	2.2.4 <i>Previsione pluriennale 2020-2022 dei costi</i>	
3	IL DOCUMENTO D'INDIRIZZO ANNUALE PER GLI ENTI PARCO	p. 14
3.1	Premessa	p. 14
3.2	Prosecuzione dell'iter di elaborazione e approvazione dei Piani di gestione...	p. 14
3.3	Organizzazione evento seminariale per la promozione dei Parchi	p. 15
3.4	Impegno a favore della Carta Europea per il Turismo Sostenibile	p. 16
3.5	Conferma degli indirizzi operativi e direttive di annualità pregresse	p. 16
	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>	
	3.5.13 <i>Promozione sinergica tra parchi di attività di comune interesse</i>	
	3.5.14 <i>Forme di collaborazione tra parchi per lo sviluppo economico</i>	
	3.5.15 <i>Adempimenti in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione</i>	
4	GLI INDIRIZZI PER GLI ENTI DIPENDENTI DELLA REGIONE	p. 17
4.1	Concorso dell'Ente parco al patto di stabilità interno	p. 17
	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. 19
5	IL PROGRAMMA ANNUALE DELLE ATTIVITÀ DEL PARCO	p. 21
5.1	Indirizzi prioritari e declinazione top-down degli obiettivi	p. 21
5.2	Il ruolo guida del <i>Documento d'indirizzo annuale</i>	p. 23

5.3	Interventi ed azioni prioritarie per l'Unesco Global Geopark	p. 23
5.4	Inquadramento sistematico delle iniziative ed attività	p. 24
6	INDICATORI DI BILANCIO	p. 31
All. 1	Costi principali dell'Unesco Global Geopark <i>Unesco Global Geopark's core costs</i>	p. 33

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:

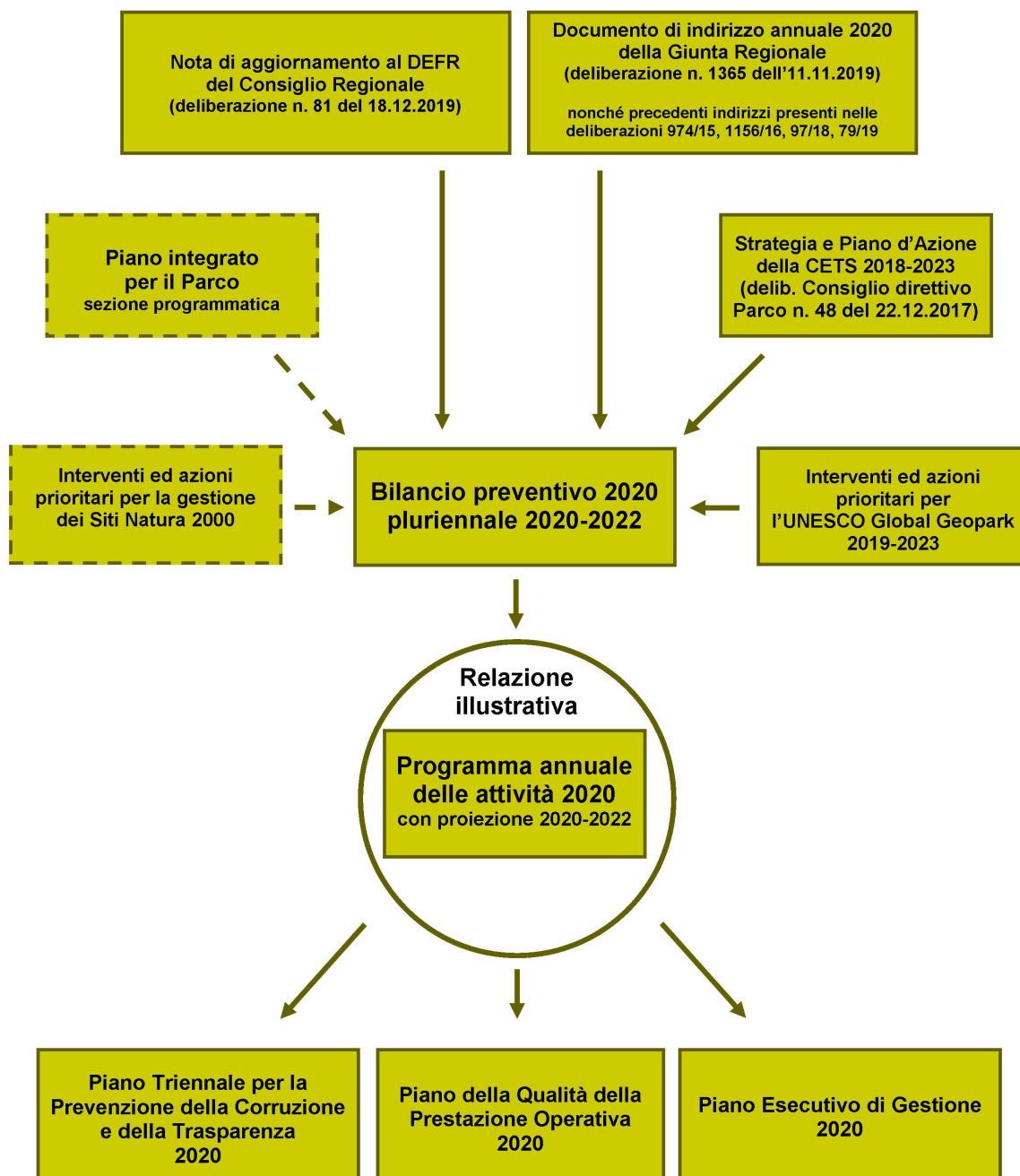
- a) al successivo art. 36 della stessa L.R. 30/2015 e succ. mod. ed integr., poiché al suo interno si trova il prescritto *Programma annuale delle attività del Parco*;
- b) al *Documento di indirizzo annuale per gli enti parco regionali*, che – ai sensi dell'art. 44, comma 2, della L.R. n. 30/2015 – è stato approvato con deliberazione della Giunta Regionale n. 1365 dell'11 novembre 2019, a valere per l'esercizio 2020;
- 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 2020*, approvato con deliberazione del Consiglio Regionale n. 81 del 18 dicembre 2019;
- d) alle *direttive* – per gli enti dipendenti – *in materia di documenti obbligatori che costituiscono l'informativa di Bilancio, principi contabili, modalità di redazione e criteri di valutazione*, di cui alla deliberazione della Giunta Regionale n. 496 del 16 aprile 2019.

La *Relazione illustrativa* si compone di 6 capitoli principali e relativi paragrafi, entro cui si distribuiscono i seguenti temi ed argomenti:

- il **1° capitolo** tratta esclusivamente l'impostazione generale e l'articolazione della *Relazione illustrativa*, recando lo schema grafico di predisposizione dello stesso documento e delle sue relazioni con altri piani e programmi di competenza della Regione Toscana e dell'Ente parco;
- il **2° capitolo** descrive la situazione economico finanziaria, con riferimento all'analisi generale dei ricavi e dei costi, sia per l'esercizio annuale e pluriennale di competenza, comprendendo i dati e le informazioni richiesti dall'allegato n. 3 dell'atto amministrativo indicato alla lettera d) dell'elenco di cui sopra, tra cui gli scostamenti più significativi rispetto al precedente anno di esercizio, gli ammortamenti, i ratei e risconti pregressi, nonché la stima e la quantificazione dei costi;
- il **3° capitolo** contiene la dimostrazione del rispetto del bilancio 2020 e del pluriennale 2020-2022 rispetto ai contenuti del *Documento di indirizzo annuale per gli enti parco regionali* – di cui alla lettera b) dell'elenco sopra pubblicato – per il perseguimento di 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 dell'Ente parco;
- il **4° capitolo** tratta i modi in cui l'Ente parco concorre alla realizzazione degli obiettivi generali della Regione Toscana, così come individuati dalla *Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER) 2020*, di cui alla lettera c) dell'elenco sopra pubblicato;
- il **5° capitolo** è interamente dedicato al *Programma annuale delle attività del Parco*, con proiezione triennale, come richiesto dall'articolo di legge citato alla lettera a) dell'elenco riportato in apertura, per definire il quadro delle azioni da realizzare nel triennio ed indicare i costi imputabili all'anno di riferimento, individuando le modalità di attuazione;

- il **6° capitolo** contiene gli indicatori di bilancio, con l'obiettivo di misurare e valutare nel tempo le prestazioni economico-finanziarie dell'Ente parco.

La figura seguente descrive sinteticamente lo schema di predisposizione della Relazione illustrativa con i suoi rapporti con gli atti di indirizzo regionale e i documenti della programmazione economica ed organizzativa dell'Ente parco:



Relazioni di dipendenza e corenza tra gli atti di indirizzo regionale e la programmazione economica ed organizzativa dell'Ente parco (artt. 35, 36, 37 e 44 della L.R. 30/2015)

2 LA SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA DELL'ENTE PARCO

2.1 Analisi generale dei ricavi

2.1.1 Annuale 2020

Negli ultimi quattro 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, ai risultati relativi ai diritti di istruttoria nelle pronunce di compatibilità ambientale, nonché dal ritocco delle tariffe degli oneri istruttori per procedimenti autorizzativi ed atti di assenso, come già detto nelle precedenti Relazioni illustrative.

Come nota metodologica si precisa che, in base ai principi contabili di cui alla deliberazione della Giunta Regionale 496/2019, specie per quanto attiene agli "Strumenti di programmazione e schemi di bilancio" hanno comportato variazioni degli schemi e diversa esposizione delle poste. Si è proceduto, per quanto possibile, alla rielaborazione del Bilancio preventivo 2019 e di quello assestato 2019, per garantire la confrontabilità degli andamenti ed il calcolo di scostamenti su dati omogenei.

Riguardo all'esito delle vendite e prestazioni, il Bilancio d'esercizio 2018, ha stabilito un aumento del 17,20% rispetto al precedente esercizio, passando da € 343.865,18 del 2018 a € 291.151,49 del 2017. Nel bilancio preventivo 2019, la voce *Altri ricavi e proventi* era stimata in € 306.905,00. Il valore assestato 2019 è pari a € 378.150,93. Non è pensabile che questo trend positivo continui anche nel 2020, dopo la performance dell'ultimo quadriennio (+60,5% nel 2016; +45,2% nel 2017; +17,20% nel 2018, +8,06% nel 2019), tenuto conto che l'incremento si sta esaurendo e che il settore estrattivo - principale fonte indiretta di tali ricavi - sta mostrando evidenti segni di rallentamento produttivo in tutti i bacini delle Apuane, Carrara compresa.

Pertanto, il *Bilancio 2020* prevede, in termini cautelativi, di consolidare le entrate proprie sul valore di € 325.177,40 - in leggero aumento sulla previsione iniziale 2019 di € 306.905,00 - sulla base della probabile flessione dei ricavi per il contributo di estrazione e per il rilascio di autorizzazioni di impatto ambientale. Il valore indicato di € 332.700,00 per i ricavi delle vendite e delle prestazioni è la somma certificabile tra € 292.700,00 di ricavi da attività istituzionale e € 40.000,00 di ricavi da attività commerciale.

Le risorse descritte e commentate sopra, insieme ad altri ricavi di minore incidenza, portano la previsione del valore totale della produzione a € 1.756.821,96 per il 2020, da confrontare con il possibile risultato che si profila in base al Bilancio preventivo assestato per il 2019, attestabile intorno a € 1.842mila.

2.1.2 Contributi di soggetti pubblici e privati

L'analisi descrittiva delle entrate previste deve poi considerare i contributi ordinari e straordinari provenienti dalla Regione e da altri soggetti pubblici e privati, con l'indicazione della loro consistenza e ragion d'essere.

In prima istanza si dà conto dei contributi degli enti territoriali, che partecipano ancora in misura significativa alle necessità della macchina amministrativa. Il contributo ordinario 2020 a carico della Regione Toscana ammonta a € 1.154.000,00 ed è destinato al funzionamento dell'Ente parco. L'importo è quello solito degli ultimi anni e viene conferito ai sensi dell'art. 34, comma 1, lettera a) della L.R. 30/2015. A questa risorsa, vanno poi aggiunti i contributi straordinari regionali che, ormai stabili da più annualità, sono stati previsti nella misura di € 7.600,00 come da prima assegnazione

nel 2019. Si tratta di risorse finalizzate a progetti promozionali – Soggiorni nel Parco e Settimana dei Parchi – a cura del Settore “Tutela della Natura e del Mare”.

I Comuni parteciperanno nel 2020 al finanziamento dell’Ente parco con le stesse risorse complessive dello scorso anno: € 226.044,56 oltre a € 4.000,00 finalizzati a progetti specifici. Pur non variando il totale, i Comuni hanno sempre contribuito in misura fissa e diversa tra di loro. Nel 2020 ogni singola contribuzione comunale si presenta pure differente rispetto agli anni precedenti, sulla base delle nuove quote di partecipazione finalmente fissate grazie al ricalcolo operato di recente. Con il 2020 è stato infatti possibile applicare la specifica norma di Statuto in cui è definita la modalità di ripartizione del contributo degli enti locali, in coerenza con i contenuti dell’art. 22, comma 1, della L.R. 30/2015.

tab. 1a – Confronto 2020-2017 dei contributi dei Comuni alla gestione del Parco

contributo ordinario	2020	2017	differenza	%
Comune di Camaiore	16.768,52	14.636,69	+ 2.131,83	+ 14,6%
Comune di Careggine	4.088,92	9.742,18	- 5.653,26	- 58,0%
Comune di Carrara	12.151,35	14.111,81	- 1.960,46	- 13,9%
Comune di Casola in Lunigiana	1.042,59	2.149,00	- 1.106,41	- 51,5%
Comune di Fabbriiche di Vergemoli	6.750,35	13.008,10	- 6.257,75	- 48,1%
Comune di Fivizzano	17.572,02	18.077,00	- 504,98	- 2,8%
Comune di Fosdinovo	1.674,93	0,00	+ 1.674,93	+ 1.674,9%
Comune di Galliciano	2.766,00	3.100,78	- 334,78	- 10,8%
Comune di Massa	109.454,04	94.820,95	+ 14.633,09	+ 15,4%
Comune d Minucciano	6.078,88	6.803,72	- 724,84	- 10,7%
Comune di Molazzana	2.572,76	2.820,68	- 247,92	- 8,8%
Comune di Montignoso	3.316,67	2.174,74	+ 1.141,93	+ 52,5%
Comune di Pescaglia	0,00	1.581,98	- 1.581,98	- 100,0%
Comune di Seravezza	17.045,43	18.844,05	- 1.798,62	- 9,5%
Comune di Stazzema	18.470,53	17.781,24	+ 689,29	+ 3,9%
Comune di Vagli Sotto	6.291,57	6.391,64	- 100,07	- 1,6%
totale contributi di enti locali	226.044,56	226.044,56	0,00	0,0%

tab. 1b – Quote di voto attuali e precedenti degli enti partecipanti alla Comunità del Parco

enti locali (comuni e province)	quote di voto attuali	quote di voto precedenti	differenza
Comune di Camaiore	3.728	2.767	+ 961
Comune di Careggine	2.533	6.034	- 3.501
Comune di Carrara	2.701	2.667	+ 34
Comune di Casola in Lunigiana	646	1.331	- 685
Comune di Fabbriiche di Vergemoli	4.181	8.057	- 3.876
Comune di Fivizzano	3.907	3.417	+ 490
Comune di Fosdinovo	1.037	0	+ 1.037
Comune di Galliciano	1.713	1.920	- 207
Comune di Massa	24.333	17.923	+ 6.410
Comune d Minucciano	3.765	4.214	- 449
Comune di Molazzana	1.593	1.747	- 154
Comune di Montignoso	737	411	+ 326
Comune di Pescaglia	0	980	- 980
Comune di Seravezza	3.789	3.562	+ 227
Comune di Stazzema	11.440	11.013	+ 427
Comune di Vagli Sotto	3.897	3.959	- 62
Provincia di Lucca	15.991	9.986	+ 6.005
Provincia di Massa Carrara	14.009	10.038	+ 3.971
totale quote di voto	100.000,00	(*) 90.026	9.974

(*) per raggiungere la ripartizione centomillesimale delle quote di voto erano un tempo computate dallo Statuto anche le Comunità Montane/Unioni dei Comuni, successivamente escluse dalla Comunità del Parco con la L.R. 30 del 2015.

Si è dovuto infatti attendere il 2020 per la definitiva e completa comunicazione, da parte dei Comuni, della popolazione residente nell'area parco e contigua. Si ricorda che il calcolo delle nuove quote di contribuzione – basato anche sulle superfici comunali ricomprese nei perimetri di Parco – si è reso necessario dopo le modifiche all'estensione dei territori comunali in area parco e contigua in conseguenza dell'approvazione del Piano per il Parco e della L.R. 56/2017. Le percentuali di voto e le nuove quote di contribuzione sono state comunicate alla Comunità di Parco con nota protocollo n. 733 del 19 febbraio 2020.

Nella precedente tabella 1a è riportato il confronto della contribuzione singola dei Comuni per l'esercizio 2020 (con il ricalcolo dei nuovi perimetri scaturiti dal Piano per il Parco e le modifiche introdotte con la L.R. 56/2017) rispetto alla situazione precedente (2017 l'ultimo anno di vigenza dei perimetri della L.R. 65/1997).

Per completezza d'informazione, nella successiva tabella 1b sono indicate le nuove e vecchie quote di voto degli enti locali presenti nella Comunità del Parco, da cui dipendono le quote di finanziamento dell'Ente, a norma dell'art. 22 dello Statuto.

Riassumendo, il totale del contributo a carico dei Comuni insieme a quello previsto per la Regione definiscono una risorsa complessiva di € 1.391.644,56 che – pressoché identica a quella dello scorso anno – quantifica per il 2020 l'impegno economico degli enti pubblici territoriali.

Infine, i contributi in c/o esercizio da privati sono stati previsti per il 2020 nella misura di € 7.000,00 sulla base di € 6.927,60 di valore consolidato sul corrispondente sottoconto 2019. Gli stessi sono relativi al pagamento, da parte degli esercenti l'attività estrattiva, di un contributo economico commisurato alla quantità di materiale detritico asportato dai ravaneti, a valere come misura di compensazione, ovvero per la realizzazione di interventi nell'area protetta, di conservazione, manutenzione, restituzione e/o riqualificazione ambientale, così come stabilito dalla deliberazione del Consiglio direttivo n. 7 del 2 marzo 2018.

2.1.3 Pluriennale 2020-2022

Per quanto riguarda la previsione dei ricavi nel triennio 2020-2022, non si prevedono significativi scostamenti in termini assoluti e percentuali rispetto alla situazione preventivata per l'esercizio 2020. Il valore della produzione è stato considerato fisso per l'intero triennio sul valore di € 1.756,8 mila. Volendo entrare nel particolare, negli ultimi due esercizi è previsto un lievissimo incremento delle prestazioni dell'attività commerciale, bilanciati nel 2020 da un maggior introito proveniente dai ricavi per tassa di concorso, tenuto conto della selezione di imminente apertura.

Invariati nel triennio saranno dunque i contributi degli enti territoriali, sia per quanto riguarda la Regione sia per quanto riguarda i Comuni, il cui contributo complessivo e comprensivo anche di finanziamenti straordinari, raggiunge l'importo annuale di 1.391,6 mila euro.

2.2 Analisi generale dei costi

Abbiamo già fornito il dato del valore totale della produzione per il 2020, il cui ammontare consentirà all'Ente parco di sviluppare un'attività di gestione dell'area protetta ormai definitivamente avviata verso una fase stabile di realizzazione di progetti e programmi consolidati negli obiettivi e nei costi. Ciò è stato possibile con il felice superamento del periodo più critico di gestione, individuabile nel triennio 2015-2017 e conseguente ai tagli subiti sui trasferimenti ordinari degli enti territoriali. Come già ricordato, è stato il favorevole andamento in crescita delle "entrate proprie" (registrato già a partire dal 2016) che ha garantito e continuerà a garantire anche nel 2020 un livello più decoroso alle attività gestionali principali di un'area protetta, o

comunque quelle di maggiore rilevanza esterna. Tra queste ultime vanno sicuramente annoverate 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 2020* e in quello analogo del 2019 assestato (ovverosia con le variazioni di bilancio in corso d'anno) non potendo ancora disporre dei dati definitivi di quest'ultimo esercizio. I contenuti della tabella danno immediato conto della manovra finanziaria ed illustrano chiaramente gli scostamenti più significativi:

tab. 2 – distribuzione dei costi per macrovoci tra bilanci preventivi 2020 e 2019 (assestato)

costi	2020	2019	differenza	%
personale (*)	1.012.684,53	969.655,70	43.028,83	4,4%
organi e commissioni	34.970,65	30.399,90	4.570,75	15,0%
funzionamento uffici	172.189,68	180.272,30	-8.082,62	-4,5%
manutenzioni (**)	99.300,00	109.445,42	-10.145,42	-9,3%
ammortamenti e svalutazioni	114.568,65	112.641,49	1.927,16	1,7%
proventi ed oneri finanziari	-10.813,00	-8.206,20	-2.606,80	31,8%
attività di parco	312.982,37	414.526,82	-101.544,45	-24,5%
altri	20.939,08	13.025,48	7.913,60	60,8%
totale	1.756.821,96	1.821.760,91	-64.938,95	-3,6%

*) 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 tornerà a salire nel 2020 del 4,4% rispetto allo scorso anno, anche applicando il presente sistema di calcolo che è diverso dalla circolare MEF 9/2006, come specificato nella nota alla precedente tabella.

L'aumento delle spese del personale si verificherà in ragione di due distinti fattori:

- il primo è che finalmente si inizierà ad invertire la tendenza alla riduzione progressiva del personale senza un riequilibrio numerico attraverso il turn over e sarà portata a compimento la procedura concorsuale bandita nel 2019 per la copertura di un posto di Istruttore amministrativo perito agrario o agrotecnico;
- il secondo è che con Delibera n. 73 del 27 gennaio 2020 la Regione Toscana ha rivisto il trattamento economico in godimento dei Direttori degli Enti Parco – equiparandolo a quanto previsto per le strutture dirigenziali regionali con funzioni di alta complessità – da € 95.850,35 ad € 106.000,00 lordi;

In relazione delle spese del personale, si anticipa in questa sede che la redazione del Bilancio d'esercizio, in corso di predisposizione, ha evidenziato come la previsione 2019 sia stata elaborata senza includere, per un mero errore, un'unità di personale di categoria D, in part time al 50%. Pertanto, i costi effettivi del personale risulteranno maggiori nel Bilancio di esercizio 2019 rispetto a quelli indicati nel Bilancio di previsione. Ciò nonostante e per coerenza contabile, i raffronti qui utilizzati per il calcolo degli scostamenti, dovranno far riferimento al dato 2019 preventivato ed approvato, rimanendo comunque il tutto al di sotto del limite di spesa riferito all'esercizio 2016 da parte della *Nota di aggiornamento al DEFR*.

Durante l'esercizio, la *Programmazione triennale del fabbisogno del personale 2020-2022* prevede di ricoprire almeno un posto lasciato libero negli ultimi cinque anni per

pensionamenti e cause naturali. Si fa presente che 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 74,0% (18,5 posti su 25 totali, ivi compresa una unità un comando obbligatorio previsto da normativa speciale presso un altro ente, con oneri a carico dell'Ente Parco). Pertanto, la previsione nel 2020 sarebbe quella di chiudere l'anno, per la prima volta dal 2015, con un numero di dipendenti superiore all'inizio del medesimo esercizio.

Il *Bilancio di previsione 2020* indica una diminuzione limitata dei costi di funzionamento degli uffici, per un valore relativo del -4,5%, tenuto conto che molte azioni di riordino di spazi di lavoro e di funzioni amministrative sono state affrontate nel corso del 2019. Simile decremento (quantificato a -9,3%) si ritrova anche nei costi per manutenzioni. Il fenomeno è solo apparente, perché anche il 2020 potrà beneficiare, per questa macrovoce, di una diminuzione di spesa "storica" in parte anticipata e dunque posta a carico di 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 0,115 mln di euro, nonché i proventi e gli oneri finanziari per -0,011 mln di euro. A questo proposito, si fa presente che la previsione 2020 è stata stimata sulla base di quella prevista per il 2019, poiché è ancora in corso la gravosa procedura di riclassificazione dei cespiti e dei macroaggregati previsti dai principi contabili aggiornati dalla deliberazione 496/2019, perciò tali voci saranno correttamente valutate in sede di assestamento di bilancio in corso di esercizio.

Di consueto, anche la previsione di bilancio 2020 riporta una diminuzione "apparente" dei costi per le "attività di parco" nell'ordine del -24,5%, che è comunque destinata a contenersi e talvolta ad annullarsi nel corso dell'anno per effetto di maggiori entrate di norma realizzate e sempre destinate a tali attività. In effetti, accortezza e cautela nella fase di previsione suggeriscono di giocare, sui conti della promozione, le compensazioni utili a rientrare nel pareggio di bilancio, dopo aver distribuito le risorse a vantaggio delle necessità incompressibili di funzionamento dell'Ente. Ciò viene regolarmente proposto ed attuato ad inizio esercizio, tenendo anche conto che le spese di promozione dell'area protetta non corrispondono mai alle necessità oggettive, ma alle disponibilità effettive di risorse.

Si segnala inoltre che, per la prima volta, è stata prevista un costo di € 2.000,00 per l'IRES nella voce *Imposte sul reddito dell'esercizio*, seguendo un'esplicita richiesta del *Collegio Unico dei Revisori dei Conti*, di uniformarsi a quanto già fanno gli altri Enti parco con la presentazione del modello *Unico Enti non commerciali*. Tuttavia, sono in corso i dovuti approfondimenti per il fatto che in nostro Ente si è sempre considerato tra i soggetti esclusi da tale applicazione ai sensi dell'articolo 74 del TUIR, così come le regioni, le provincie ed i comuni, considerando come l'attività commerciale svolta sia poco rilevante e comunque servente all'attività istituzionale.

Infine, i costi per organi e commissioni sono stati previsti in aumento rispetto al 2019, malgrado il raggiungimento del regime ordinario di spesa nell'esercizio passato, dopo il completo rinnovo di tutte le cariche avvenuto verso la fine del 2018. Va detto che questo incremento non riguarda i compensi in sé che rimangono gli stessi, ma la contribuzione connessa. In effetti, nel 2020 è stata modificata la modalità di corresponsione dell'indennità di carica al *Presidente*, assoggettando il compenso alla contribuzione previdenziale dovuta all'INPS gestione separata. Nonostante questa modalità sia sostenuta da pareri e già attuata da tempo negli altri parchi regionali, siamo in attesa di ricevere risposta ad apposito quesito inoltrato in tal senso. Un leggero incremento si registra inoltre per le spese del *Collegio Unico dei Revisori dei Conti*, il cui compenso è rimasto invariato ma è stata incrementata la previsione del 3,02% per far fronte i rimborsi spesa per lo svolgimento delle sedute. Tale previsione

in aumento potrebbe risultare non necessaria se le sedute di questo organo collegiale fossero organizzate in modalità telematica, anche indipendentemente dalla fase di emergenza epidemiologica in atto. Prove di collegamento con esiti positivi sono già state testate dall'Ufficio "Affari contabili e personale" insieme alla Presidenza del Collegio.

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 (senza irap) e rimborsi	totale a regime
presidente parco	d.p.g.r n. 172 del 17.11.17	17.11.17	16.11.22	18.270,00	4.569,21	22.839,21
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	170,31	2.201, 31
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+500,00	2.061,50 Totale 4.623,00

2.2.2 Ammortamenti

Gli ammortamenti previsti per l'esercizio 2020 sono riportati della seguente tab. 4. Come già specificato in precedenza sono gli stessi del Bilancio di previsione 2019 e non tengono conto della riclassificazione dei cespiti e delle variazioni dei coefficienti di ammortamento così come variati a seguito della deliberazione 496/2019, le cui procedure di ricalcolo sono in corso. La previsione è sovrastimata poiché la voce più consistente delle immobilizzazioni materiali è rappresentata dai fabbricati, con una quota di ammortamento passata dal 3% al 2%. Sono altresì variati i macroaggregati. Si procederà quindi agli adeguamenti e ai ricalcoli dopo l'approvazione del Bilancio d'esercizio 2019.

tab. 4 – ammortamenti

riepilogo ammortamento software	2.537,60
riepilogo ammortamento fabbricati	77.394,00
riepilogo ammortamento impianti e macchinari	9.987,00
riepilogo ammortamento attrezzature alta tecnologia	6.861,00
riepilogo ammortamento mobili e arredi	5.432,00
riepilogo ammortamento automezzi	7.531,00
riepilogo ammortamento opere d'arte e dotazioni museali	4.518,00
riepilogo ammortamento mezzi stradali e agricoli	308,05
riepilogo totale	114.568,65

I ricavi per sterilizzo contributi derivanti da enti pubblici risultano dalla seguente tab. 5 e anche per loro valgono le stesse considerazioni fatte nel caso degli ammortamenti. La previsione è invariata rispetto al Bilancio di previsione assestato 2019 e si procederà agli adeguamenti e ricalcoli, applicando i principi di cui alla delibera 496/2019, dopo l'approvazione del Bilancio d'esercizio 2019.

tab. 5 – ricavi per sterilizzo contributi derivanti da enti pubblici

atto di assegnazione del contributo	anno di contab.	importo del contributo	sterilizzaz.
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
totale		809.246,53	24.277,40

2.2.3 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 di consolidare in modo fattivo e duraturo il risultato conseguito nel 2019, relativamente al totale dei ricavi per prestazioni dell'attività istituzionale e commerciale. Il valore previsto nel 2020 di 340,9 mila euro è inferiore a quello conseguito nel precedente esercizio e dunque è da ritenersi un target ragionevolmente raggiungibile. Tale risultato, una volta conseguito, porterebbe l'indicatore di autonomia finanziaria (come indicato nella tab. 9) a raggiungere un risultato del 19,4% nel 2020. Il dato previsto è simile a quello del 2018 (18,78%) e si avvicina ma non raggiunge il 2019, poiché quest'ultimo esercizio si sta profilando verso un valore eccezionale del 21,7% difficilmente ripetibile nell'immediato futuro.

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

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, rappresenta un esercizio 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 il divario tra la complessità quali-quantitativa dei compiti assegnati e l'entità delle risorse umane, strumentali ed economiche a disposizione. Da oltre un quinquennio, i trasferimenti si sono assestati su valori sensibilmente inferiore rispetto al precedente lustro, 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 509,44 km² (dati aggiornati e riferiti al nuovo territorio scaturito dalla pianificazione del 2017) ovvero il Parco dispone di un guardiaparco ogni 127,38 km². Il parametro ottimale, riconosciuto in ambito internazionale, indica la necessità di un agente di vigilanza ogni 10 km²; 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), 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.

2.2.4 Previsione pluriennale 2020-2022 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 2020-2022. 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.

Di conseguenza, il *Bilancio pluriennale 2020-2022* prevede pressoché lo stesso totale dei costi della produzione, passando da 1.690,8 mila euro del 2020 a 1.687,7 mila euro per ciascun anno del biennio 2021-2022. Minime differenze si registrano negli acquisti di beni, dove il minimo decremento tra il 2020 e i successivi due anni (da 46,7 a 41,7 mila €) dipende dall'impegno speciale nel primo esercizio per l'allestimento della mostra didattica sul "Centenario del Terremoto del 1920 in Garfagnana e Lunigiana". Anche tra gli acquisti di servizi è possibile osservare una minima differenza che, ad andamento simile alla precedente anche nella dimensione proporzionale (da 394,3 a 369,0 mila €) si spiega per la presenza nel 2020 di un intervento più massiccio del solito e a favore del riordino ed implementazione delle collezioni museali di Equi Terme.

Se tra i beni e i servizi si registra un massimo relativo nel primo esercizio, per i costi del personale avviene il contrario (da € 922,8 a € 954,4 mila secondo il metodo di calcolo della circolare MEF 9/2006). In effetti, il *Bilancio pluriennale* prevede un aumento di questa tipologia di spesa per il secondo e terzo esercizio, stante – come già detto – la necessità di ricoprire posti recentemente perduti in assenza di turn over. È doveroso ricordare che l'incremento comunque relativo dei costi del personale, vale sia sull'entità complessiva degli stipendi, sia sugli oneri riflessi a carico dell'Ente (previdenziali, assicurativi e così pure sull'irap).

3 IL DOCUMENTO D'INDIRIZZO ANNUALE PER GLI ENTI PARCO

3.1 Premessa

La Giunta Regionale della Toscana ha approvato la deliberazione n. 1365 dell'11 novembre 2019, contenente il *Documento di indirizzo annuale 2020 agli enti parco regionali*, in applicazione dell'art. 44, comma 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 2020*, che è stato inserito nella parte finale della presente *Relazione illustrativa*. Le stesse direttive trovano ulteriore sviluppo applicativo e coerenza nel *Piano 2020 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.

3.2 Prosecuzione dell'iter di elaborazione e approvazione dei Piani di gestione della Rete Natura 2000

Va preliminarmente fatto presente che l'Ente parco ha separato il procedimento di approvazione dei *Piani di gestione* dei Siti Natura 2000 da quello della redazione del *Piano integrato per il Parco*. La ragione della scelta sta tutta nella recente conclusione dell'iter del *Piano per il Parco*, che ha già definito le previsioni localizzative e programmatiche per i Siti natura 2000. I Piani di gestione devono ancora essere affrontati unicamente per 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., con un procedimento affidato in toto alla potestà decisionale del Consiglio direttivo dell'Ente parco.

Il procedimento ha visto, nel corso del 2019, la conclusione dell'appalto per l'affidamento dei servizi connessi alla redazione degli 11 Piani di gestione relativi al territorio delle Alpi Apuane. Il contratto con l'affidatario è stato sottoscritto il 9 agosto 2019 e da quella data si computano i successivi step di svolgimento e completamento del servizio.

Nel corso dell'esercizio in parola e per l'inizio di quello successivo, le milestone del cronoprogramma sono seguito specificate:

- a) entro 12 mesi dalla stipula del contratto – ovvero entro il 9 agosto 2020 – l'affidatario deve consegnare una relazione descrittiva sullo stato di avanzamento delle attività connesse alla costruzione del quadro conoscitivo, relativamente a tutti i Siti oggetto di redazione del rispettivo Piano di gestione;
- b) entro 18 mesi dalla stipula del contratto – ovvero entro il 9 febbraio 2021 – l'affidatario deve consegnare tutti i prodotti attesi e previsti dal quadro conoscitivo, relativamente a ciascun Sito della Rete Natura 2000.

Ovviamente, il cronoprogramma sopra sintetizzato viaggia in parallelo con quello del *Piano integrato per il Parco*, che prevede un'ulteriore milestone con la consegna entro il 31 gennaio 2021 di tutti i documenti costituenti il quadro conoscitivo di questo procedimento.

L'indirizzo della Giunta Regionale, presente nella deliberazione 1365/2019 indica di perfezionare nel 2020 l'elaborazione dei quadri conoscitivi e l'attivazione delle procedure di partecipazione, nel rispetto degli indirizzi formulati dai competenti organi regionali.

È già stato detto e dimostrato che i due strumenti di pianificazione stabiliranno una collimazione tra di loro a fine esercizio 2020 o, come estremo limite, entro il 31 gennaio/9 febbraio 2021, con la redazione finale, praticamente contestuale, dei due quadri conoscitivi complementari. Riguardo infine l'attivazione dei processi partecipativi, i *Piani di gestione* avranno propri appuntamenti partecipativi e fruiranno anche di quelli già calendarizzati del *Piano integrato per il Parco*. Ad oggi, il programma del 2020 prevede i seguenti incontri:

- 3 febbraio 2020 – presentazione del Piano: il percorso partecipativo;
- 5 febbraio 2020 – 5 aprile 2020: form per la partecipazione digitale;
- 26 giugno 2020 – acquisizione di contributi da parte dei portatori di interessi ambientali;
- 25 settembre 2020 – acquisizione di contributi da parte dei portatori di interessi economici
- 23 ottobre 2020 – acquisizione di contributi da parte degli enti locali, ordini professionali, organizzazioni sindacali, cittadini.

3.3 Organizzazione evento seminariale per la promozione dei Parchi

Iniziativa mai prevista in passato è contenuta nel secondo punto degli indirizzi dettati dalla Giunta regionale con la deliberazione 1365/2019. La lettera di questo indirizzo specifico riguarda l'organizzazione congiunta di un evento seminariale finalizzato all'individuazione di azioni concrete di promozione dei parchi e delle riserva regionali che insieme costituiscono il Sistema regionale delle aree naturali protette.

In coerenza con gli obiettivi comuni tra gli Enti parco regionali, stabiliti con il Piano della Qualità della Prestazione Operativa 2020, tale iniziativa dovrà essere concordata e monitorata attraverso un cronoprogramma comune distinto in tre step progressivi, di seguito indicati:

- entro il 31 marzo 2020: definizione degli obiettivi e dei contenuti del seminario/convegno, oltre alla individuazione degli stakeholder, da parte dei Parchi e della Regione Toscana;
- entro il 30 novembre 2020: organizzazione effettiva del seminario/convegno nel dettaglio;
- entro il 31 dicembre 2020: svolgimento del seminario/convegno.

L'Ente parco è intenzionato a proporsi come capofila e come soggetto ospitante di questa prima iniziativa di approfondimento esperienziale e di proposta di lavoro sinergico del Sistema regionale delle aree protette, avendo maturato una particolare esperienza con la partecipazione, ormai decennale, nella *European and Global Geoparks Network* e nell'*International Geoscience and Geoparks Programme* dell'UNESCO. In questa prospettiva si spiega la previsione nel Bilancio 2020 di risorse potenzialmente utilizzabili per tal fine, che potranno essere destinate a ciò una volta deciso il coinvolgimento primario dell'Ente parco. Le iniziative dovranno comunque essere riviste alla luce di provvedimenti emergenziali contro la diffusione del virus Covid – 19 e potranno tenersi anche in modalità telematica.

3.4 Impegno a favore della Carta Europea per il Turismo Sostenibile

La direttiva della Giunta Regionale – nel confermare per il secondo anno di fila 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 internazionale. Per le Alpi Apuane, la direttiva indica di proseguire nell'attuazione del Piano di azione approvato con deliberazione del Consiglio direttivo n. 48 del 22 dicembre 2017.

Per il 2020, terzo anno di programmazione della CETS, l'Ente parco ha previsto di porre in essere 38 su 41 delle azioni stabilite nel "contratto" di adesione con Europarc Federation. Dal punto di vista contabile, la previsione dei costi a favore di questo strumento operativo, assommano a 392,1 mila €, comprensivi sia delle risorse provenienti dal Bilancio preventivo dell'Ente parco, sia di quelle messe in campo dai partner pubblici e privati.

Si ricorda che, attraverso la CETS, 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"*.

3.5 Conferma di indirizzi operativi e direttive di annualità pregresse

A differenza degli anni precedenti, la deliberazione della Giunta Regionale 1365/2019 non fa riferimento diretto ed esplicito alla conferma, anche per il corrente esercizio, di direttive già individuate per le annualità pregresse. Si ritiene – tuttavia – che i contenuti delle deliberazioni 974/2015, 1156/2016, 97/2018 e 79/2019, costituiscano comunque principi generali di indirizzo della programmazione e dell'attività dei tre enti parco regionali, per cui ne va tenuto debito conto in una misura sostanziale e generale.

Per memoria e collegamento logico con l'inquadramento programmatico del bilancio di cui al cap. 5.4, si riportano di seguito i titoli degli indirizzi operativi e delle direttive impartite nel recente passato dalla Giunta Regionale, rimandando la descrizione dettagliata dei contenuti degli stessi alle Relazioni illustrative dei precedenti esercizi.

- (3.5.1) Forme più efficaci di autofinanziamento dell'Ente parco;
- (3.5.2) Strutture e percorsi per la valorizzazione delle risorse naturali
- (3.5.3) Avvio dei lavori per la redazione del Piano integrato per il Parco
- (3.5.4) Realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione ambientale, valorizzazione culturale, ecc.
- (3.5.5) Realizzazione di segnaletica informativa
- (3.5.6) Creazione e ripristino di percorsi tematici e turistici con segnaletica e/o materiale promozionale
- (3.5.7) Definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale
- (3.5.8) Acquisizione di certificazioni ambientali
- (3.5.9) Inserimento in percorsi partecipati dedicati
- (3.5.10) Partecipazione a forme di gemellaggio o cooperazione con altri parchi
- (3.5.11) Uso di sistemi energetici a basso costo ambientale
- (3.5.12) Standardizzazione di procedimenti e strumentazioni
- (3.5.13) Promozione sinergica tra i parchi di attività di comune interesse
- (3.5.14) Forme di collaborazione tra parchi per lo sviluppo economico
- (3.5.15) Adempimenti in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione

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 (DEFER) 2019* – approvata con deliberazione del Consiglio Regionale n. 81 del 18 dicembre 2019 – indica obiettivi in buona parte analoghi o, comunque, ispirati alle precedenti *Note al DEFER* del quadriennio 2016-2019. 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.

Nei sottoparagrafi seguenti, il Bilancio preventivo 2020 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 DEFER 2019*, prevedono misure di contenimento dei costi di funzionamento degli enti dipendenti regionali, di cui si dà conto qui di seguito:

- a) tendenziale mantenimento del contributo di funzionamento allo stesso livello dell'esercizio 2019: l'importo iscritto al conto 400501 del Bilancio preventivo 2020 – pari a € 1.154.000 e corrispondente al contributo della Regione in c/esercizio – è lo stesso del consuntivo 2018, dell'assestato 2019 e della previsione per il pluriennale 2020-2022;
- b) mantenimento della spesa del personale al livello del 2016 e per il triennio 2020-2022 rispetto del valore medio del triennio 2011-2013: il costo del personale stimato per il 2020 corrisponde a € 922.852,52 ed è destinato a crescere fino a € 954.384,63 nel biennio successivo, sulla base della stima effettuata con i 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 (compresi i rinnovi contrattuali che sono stati scorporati contrariamente a quanto evidenziato nelle relazioni precedenti). Di conseguenza, per tutto il triennio 2020-2022, la spesa del personale si manterrà al di sotto del livello del 2016, ovvero di € 981.425,89. Nello stesso tempo verrà rispettato anche l'indicatore nazionale di spesa massima, ex art. 1, comma 557 e sgg. della L. 296/2006, rappresentato dal valore medio del costo del personale nel triennio 2011-2013, corrispondente per l'Ente parco a € 1.047.359,14. Il rispetto del limite di spesa è dimostrato nella tab. 6 della pagina seguente. Tuttavia, si segnala di nuovo che le spese del personale 2019 – previste in € 894.439,05 – avranno uno scostamento sensibile nel Bilancio di esercizio, a causa di un errore nelle previsioni di cui si darà conto;
- c) incarichi di collaborazioni ed incarichi di studio e ricerca da mantenere al di sotto del costo sostenuto nel 2016: si conferma, come già indicato lo scorso anno, che questo è un obiettivo di difficile realizzazione, tenuto conto che la spesa totale è risultata uguale a zero nell'esercizio di riferimento, a differenza degli anni precedenti e successivi. L'Ente si impegna a contenere tali incarichi,

ma non può azzerarli totalmente, avendo comunque previsto una spesa di € 5.000,00 sulla base al programma annuale 2020. Nel caso in cui non fosse possibile far fronte alle necessità attraverso paralleli affidamenti di servizi ex D. Lgs. 50/2016, il risparmio non conseguito sarà bilanciato attraverso la corrispondente riduzione dei costi totali di produzione, secondo le modalità della deliberazione della Giunta Regionale n. 751 del 10 giugno 2019;

- d) variazioni al budget: non è prevista alcuna variazione ai servizi per l'anno 2020 e non è al momento progettato un conseguente aggiornamento del Piano delle attività, benché non è esclusa una loro rivisitazione in itinere, anche attraverso una diversa modalità di fruizione, se dovesse proseguire l'attuale fase di emergenza epidemiologica da covid-19;
- e) partecipazioni societarie: è prevista l'adozione del nuovo Piano di razionalizzazione delle partecipazioni (ex art. 20 del D. Lgs. 175/2016), che aggiornerà l'analogo Piano approvato con deliberazione del Consiglio direttivo n. 30 del 20 dicembre 2019. Notizie più dettagliate sul percorso di razionalizzazione delle società partecipate sono presenti nel paragrafo 4.2.

tab. 6 – confronto tra le spese del personale (ex circolare MEF) dell'anno 2016 di riferimento della Nota al DEFR con i risultati del 2018 e le previsioni assestate 2019 e quelle del presente bilancio per il triennio 2020-2022

B.9) Personale		spesa 2016	spesa 2018	spesa 2019	spesa 2020	spesa 2021	spesa 2022
		(bilancio esercizio)	(bilancio esercizio)	(bilancio preventivo)	(bilancio preventivo)	(bilancio preventivo)	(bilancio preventivo)
	B.9.a) Salari e stipendi	730.644,12	734.221,31	704.336,68	731.591,98	754.048,80	754.048,80
610401	Stipendi direttore e dirigenza	87.136,68	87.136,68	87.136,68	93.659,05	94.089,79	94.089,79
610402	Stipendi personale tecnico e amministrativo	489.856,47	494.137,15	461.960,61	479.897,00	502.910,00	502.910,00
	di cui categorie protette	13.593,50	28.184,27	27.740,25	27.933,32	27.933,32	27.933,32
610403	Competenze accessorie stabili direttore e dirigenza	6.535,25	6.535,25	8.713,67	0,00	0,00	0,00
610404	Competenze accessorie stabili personale (*)	127.795,02	81.795,02	81.795,02	81.795,02	81.795,02	81.795,02
610405	Competenze accessorie variabili direttore	0,00	0,00	0,00	11.910,21	11.910,21	11.910,21
610406	Competenze accessorie variabili personale (**)	13.169,02	10.632,10	10.632,10	10.632,10	10.632,10	10.632,10
610407	Competenze straordinarie, personale promiscuo (feriale e base festivi/notturno)	4.711,68	4.711,68	4.711,68	4.711,68	4.711,68	4.711,68
610408	Competenze incarichi al personale per servizi a terzi commerciale	1.440,00	0,00	1.386,92	1.386,92	0,00	0,00
610409	Incentivi progettazione interna	0,00	3.273,43	2.000,00	1.600,00	2.000,00	2.000,00
610410	ritribuzione di posizione e risultato P.O.	0,00	46.000,00	46.000,00	46.000,00	46.000,00	46.000,00
	B.9.b) Oneri sociali	204.868,35	203.106,56	196.160,39	209.240,78	216.651,29	216.651,29
610423	Oneri previdenziali Inps	171.307,72	171.126,15	160.291,55	172.992,00	179.843,50	179.843,50
	di cui categorie protette	3.626,75	7.801,63	7.399,39	8.003,11	8.003,11	8.003,11
610424	Oneri previdenziali Inps Direttore	24.803,46	24.803,46	25.572,87	27.822,60	27.937,79	27.937,79
610425	Oneri assicurativi Inail	7.833,08	6.121,75	9.276,47	7.556,18	8.000,00	8.000,00
	di cui categorie protette	137,29	284,66	260,00	260,00	260,00	260,00
610426	Oneri assicurativi Inail Direttore	924,09	1.055,20	1.019,50	870,00	870,00	870,00
	B.9.e) Altri costi del personale	225,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
610463	Indennizzi al personale	225,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
610267	Indennizzo al personale dipendente Guardiaparco			0,00	0,00	0,00	0,00
650113	IRAP dipendenti	62.331,41	61.614,52	59.731,75	61.551,77	64.466,07	64.466,07
	di cui IRAP categorie protette	1.155,45	2.395,66	2.357,92	2.374,33	2.374,33	2.374,33
	totale	998.068,88	998.942,39	960.228,82	1.002.384,53	1.035.166,16	1.035.166,16
ad aggiungere	(ai sensi della circolare MEF n. 9/2006)						
610268	Buoni mensa al personale	3.535,00	4.799,64	9.126,88	9.000,00	9.000,00	9.000,00
	Totale generale spese per il personale	1.001.603,88	1.003.742,03	969.355,70	1.011.384,53	1.044.166,16	1.044.166,16
a detrarre	(ai sensi della circolare MEF n. 9/2006)						
610463	Indennizzi al personale	225,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
610408	Competenze incarichi al personale per servizi a terzi commerciale	1.440,00	0,00	1.386,92	1.386,92	0,00	0,00
610409	Incentivi progettazione interna	0,00	3.273,43	2.000,00	1.600,00	2.000,00	2.000,00
610402	Incrementi CCNL 2016-2018(**)	0,00	0,00	33.772,17	34.117,54	35.782,68	35.782,68
610403 - 610405	Incrementi trattamento direttore DGRT 73 del 27 gennaio 2020(***)	0,00	0,00	0,00	12.856,79	13.428,09	13.428,09
610402	Spese per il personale delle categorie protette	13.593,50	28.184,27	27.740,25	27.933,32	27.933,32	27.933,32
610423	Contributi INPS per il personale delle categorie protette	3.626,75	7.501,63	7.399,39	8.003,11	8.003,11	8.003,11
610425	Contributi INAIL per il personale delle categorie protette	137,29	284,66	260,00	260,00	260,00	260,00
650113	IRAP per il personale delle categorie protette	1.155,45	2.395,66	2.357,92	2.374,33	2.374,33	2.374,33
	Spesa per il personale calcolata ai sensi della Circolare MEF n. 9/2006	981.425,89	962.102,38	894.439,05	922.852,52	954.384,63	954.384,63
	(*) Il fondo per il trattamento accessorio (di parte stabile e parte variabile) è costituito senza tener conto delle previsioni del CCNL 2016 - 2018						
	(**) Gli oneri derivanti dai rinnovi contrattuali che sono da considerarsi esclusi dal computo rilevante per il rispetto dei limiti di spesa non erano stati calcolati e quindi non sono stati sottratti per il prospetto della seduta del Collegio dei Revisori del 6 marzo 2020						
	(***) Gli incrementi del trattamento economico del Direttore stabili con DGRT 73 del 27 gennaio 2020 sono stati considerati come oneri derivanti dai rinnovi contrattuali						
	dirigenza	127.361,60	127.492,70	130.590,00	143.235,25	143.817,79	143.817,79
	personale delle categorie	854.064,29	834.609,67	763.849,05	779.617,27	810.566,84	810.566,84

4.1.2 Raggiungimento del pareggio di bilancio

Il *Bilancio preventivo 2020* 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

Un precedente DEFR 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 ha voluto 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 2020 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 2020).

A questo valore di -16,2% dobbiamo far riferimento nella tab. 10 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*. Proprio la tab. 10 dimostra che, soltanto nel caso dei servizi informativi di Equi Terme (-26,1%), la variazione % del confronto 2020/2015 realizza un decremento superiore al valore soglia del 16,2%. Tuttavia, il risultato non va preso a conferma della sostenibilità della contrazione dei contributi degli enti pubblici, patita a partire dal 2016. In realtà, la strategia 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.

Se crollo del livello delle prestazioni non vi è stato, questo lo si deve anche al contemporaneo e progressivo aumento dell'entrate proprie, che è iniziato timidamente nel 2017 e ha raggiunto valori significativi nel 2019.

Infine, completa l'informazione sul livello e sulla tipologia dei servizi – con riferimenti specifici alla loro incidenza sul Bilancio 2020 e sul pluriennale 2019-2021 – ciò che è descritto nel testo del paragrafo 5.4 e della sua tab. 8, selezionando le informazioni di merito all'interno dell'inquadramento sistematico delle iniziative ed attività previste nel 2020 e loro sviluppo nel triennio 2020-2022, soprattutto per la loro diretta correlazione con atti di programmazione regionale.

4.2 Razionalizzazione delle società partecipate

In coerenza con gli indirizzi del DEFR 2020 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",

successivamente aggiornata con le deliberazioni n. 17 del 24 aprile 2018 e n. 20 del 20 dicembre 2019. Con quest'ultimo provvedimento è stata approvata anche la più recente *Relazione di attuazione del piano di razionalizzazione delle partecipazioni*.

Dal 2015 ad oggi, l'Ente parco ha messo in atto le seguenti azioni, che rendicontano il rispetto di quanto doveva essere realizzato secondo il cronoprogramma del *Piano operativo* sopra citato:

- 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 rappresentante dell'Ente parco nell'assemblea dei soci dell'Antro del Corchia S.r.l. e gli altri due soci pubblici (comune di Stazzema e comune di Forte dei Marmi) hanno autorizzato il Presidente della società a conferire formale incarico per la stima valutativa del capitale economico posseduto, sia per affrontare la grave situazione debitoria, sia per procedere alla cessione delle quote; il Presidente ha poi proceduto in tal senso inviando, nel 2019, gli esiti riservati della perizia;

A seguito di queste azioni preliminari, si è determinata la seguente situazione, ripresa dall'ultima *Relazione di attuazione del piano di razionalizzazione delle partecipazioni*:

- a) Antro del Corchia S.r.l.: con comunicazione del 28 giugno 2018, si informavano gli altri soci (Comune di Stazzema e Comune di Forte dei Marmi) della volontà di concludere unilateralmente la procedura di alienazione, con la concessione agli stessi soci pubblici del diritto di prelazione sulle quote possedute dall'Ente parco, dopo aver preso atto che nessun accordo societario era risultato risolutivo, non avendo portato ad esiti pianificati. Decorso inutilmente il termine per esercitare il diritto di prelazione, l'Ente parco procedeva con un bando pubblico di vendita delle quote possedute. Alla data di scadenza, fissata al 7 gennaio 2019, non era pervenuta alcuna offerta, cosicché si rende necessario ripetere il tentativo di alienazione nel corso del 2020 o comunque trovare, ad esempio tramite l'indizioni di conferenze di servizi, altre forme per addivenire alla dismissione programmata entro il 30 giugno 2020;
- b) GAL "Garfagnana": la procedura di recesso è stata portata a termine, con esito positivo, il 30 dicembre 2015, attraverso l'invio di una formale comunicazione in tal senso. La società ha in seguito dichiarato fallimento e oggi si trova in stato di liquidazione;
- c) GAL "Lunigiana": anche in questo caso, la procedura di recesso è stata definita con nota del 30 dicembre 2015. Tuttavia, la liquidazione delle quote è stata impedita dalla mancata corresponsione del contributo annuale maturato prima del recesso. Sanata questa situazione con il pagamento di quanto dovuto, l'Ente parco è in attesa della liquidazione delle quote possedute.

5 IL PROGRAMMA ANNUALE DELLE ATTIVITÀ DEL PARCO

5.1 Indirizzi prioritari e declinazione top-down degli obiettivi

I contenuti e l'ambito operativo del *Programma annuale delle attività del Parco*, sono stabiliti dall'art. 36 della L.R. n. 30/2015 e succ. mod. ed integr., all'interno di una proiezione triennale di obiettivi da cogliere. Il *Programma annuale* rappresenta, per il medesimo articolo di legge citato, 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 l'art. 36 della L.R. 30/2015, al suo comma 2, obbliga l'Ente parco ad esplicitare la coerenza del *Programma annuale* 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.

Pertanto, gli interventi e le azioni proposte per l'esercizio 2020 e la loro proiezione nel successivo biennio 2021-2022, 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 ha portato a prendere in considerazione quegli obiettivi strategici che dimostrano una verosimile e conforme possibilità di declinazione all'interno delle attività e delle competenze prevalenti e specifiche di un soggetto gestore di un'area protetta. Tale selezione è ormai esperienza consolidata dell'Ente parco, poiché già posta in essere dal 2013, all'interno delle attività previsionali e di rendicontazione del ciclo della performance.

In altre parole, l'Ente parco colloca 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.

Un'area protetta svolge comunque ruolo proprio ed ulteriore rispetto alle linee strategiche sopra indicate, cosicché è necessario un'integrazione degli obiettivi generali regionali con altri obiettivi, del medesimo ordine, ma più pertinenti l'ambito d'azione precipua del Parco. Da diversi esercizi finanziari, l'Ente ha individuato tutta una serie di indirizzi fondamentali per guidare la politica e l'attività amministrativa in favore dell'area protetta, che sono stati esplicitati nei vari documenti di programmazione e pianificazione.

Tali obiettivi integrativi e specifici per l'Ente dipendente non sono affatto sovrapponibili con i precedenti obiettivi regionali, per cui 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. 7 che segue, il piano degli obiettivi strategici – sia regionali, sia peculiari dell'Ente parco – va ad assumere la seguente articolazione e declinazione intermedia:

tab. 7 – obiettivi strategici regionali e dell’ente, con la loro declinazione intermedia

obiettivo strategico	declinazione intermedia
dinamismo e competitività dell’economia toscana	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
il patrimonio culturale come opportunità di “buona rendita”	salvaguardia delle differenti espressioni culturali del territorio
	adeguamento e sviluppo integrato del sistema museale
coesione territoriale ed attrattività: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico
	sviluppo di itinerari attrattivi di fruizione territoriale in sicurezza
	tutela e controllo per una migliore qualità del territorio e del paesaggio
	razionalizzazione, riduzione dei consumi energetici e sviluppo delle fonti rinnovabili
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
	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
biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali	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
il valore e la vocazione nazionale / internazionale del parco	partecipazione a piani o progetti di miglioramento e/o valorizzazione delle qualità ambientali su bandi nazionali e/o internazionali
	acquisizione e mantenimento di certificazioni di qualità riconosciute a livello nazionale e/o internazionale
	riconoscibilità dell’ente e crescita dell’ <i>appeal</i> verso il territorio protetto
una buona comunicazione per spiegare la complessità delle sfide e il perché dei limiti	presenza qualificata e ricorrente sugli organi di comunicazione
	diffusione dell’immagine del parco sulla rete
	sviluppo di comunicazioni istituzionali ed informative sui social media

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 basale degli interventi attuativi e delle azioni specifiche. Pertanto, lo 'schema direttore' della pianificazione economico-finanziaria 2020 è individuato, come sempre, nel *Documento d'indirizzo annuale per gli enti parco regionali*, di cui alla deliberazione della Giunta Regionale n. 1365 dell'11 novembre 2019.

Nel precedente capitolo 3° è già stata fornita una prima articolata descrizione di tale *Documento d'indirizzo*, soprattutto in riferimento ai progetti di promozione e valorizzazione. Nelle pagine a seguire, più puntuale risulterà invece il riferimento ad interventi ed azioni concreti e soprattutto attuabili durante il 2020 e nel triennio 2020-2022, 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 nell'ordine delle direttive regionali presenti, in particolar modo, nella deliberazione della Giunta Regionale 1365/2019, nonché per doveroso richiamo, anche implicito, nelle deliberazioni precedenti: 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 prestigioso riconoscimento internazionale di "UNESCO Global Geopark" può essere mantenuto dall'Ente parco, nell'immediato futuro, solo se verranno attuate azioni ed eseguiti interventi specificatamente previsti tra le raccomandazioni ricevute a seguito della rivalidazione del 2019 e vevoli per il successivo quadriennio (2020-2023). Queste azioni e questi interventi integrativi e/o correttivi sono stati richiesti dall'UNESCO per migliorare la performance complessiva dell'Ente parco, soprattutto nella tutela e conservazione del patrimonio ambientale (e geologico in particolare), nonché nella valorizzazione e promozione dello stesso. Buona parte delle "cose nuove" da farsi sono state programmate nel periodo di validità annuale e di sviluppo triennale (2020-2022) del presente Bilancio di previsione.

A titolo di informazione, si esplicitano di seguito e in sintesi, le raccomandazioni ricevute:

- a) rafforzare la promozione e la presentazione del Geoparco Globale Unesco, aggiornando e sviluppando i dépliant, i pannelli di interpretazione, il sito Web, ecc;
- b) considerare l'installazione di segnali stradali direzionali per facilitare l'accesso al territorio del Parco/Geoparco e in particolare per la sede di Palazzo Rossetti;
- c) verificare che le informazioni sulla sicurezza fornite al pubblico, in particolare in luoghi come area archeomineraria del Bardiglio Cappella, siano opportunamente accessibili;
- d) rafforzare le attività d'inventariazione nell'ambito dello studio, della ricerca, della conservazione e promozione del patrimonio immateriale locale;

- e) valutare l'opportunità di definire un piano di marketing per il Parco e sviluppare una strategia di partenariato che includa una metodologia e criteri chiari per partecipare come partner, delineando le norme di associazione con il Parco/Geoparco;
- f) i pannelli di interpretazione dovrebbero essere facilmente comprensibili per tutti i visitatori; le informazioni sul sito geologico e le mappe geologiche dovrebbero essere migliorate, semplificate e l'uso di parole scientifiche dovrebbe essere evitato o spiegato chiaramente fornendo una traduzione in inglese;

Queste raccomandazioni sono ritenute prioritarie dall'Ente parco e quelle specificamente indicate dalle lettere a) e d), trovano già prime risposte nel *Programma annuale delle attività* per il 2020, come risulta dalle annotazioni specifiche nella tab. 8.

Inoltre, nell'allegato I sono forniti dati specifici sui costi previsionali del progetto "Global Geopark" in modo da inquadrali 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. 8 che segue, si riporta il riepilogo degli interventi e delle azioni da realizzare nel corso del 2020, 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 2020 e possa eventualmente dar luogo ad uno sviluppo nel triennio 2020-2022. 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 che gli Organi dell'Ente parco hanno finalizzato specificamente all'attività di tutela e controllo dell'area parco e contigua.

Nell'ultima colonna della tab. 8, 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, 3.4 e 3.5 della presente *Relazione illustrativa*.

tab. 8 – inquadramento sistematico delle iniziative ed attività 2020 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 2020 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel biennio 2021-2022	modalità di attuazione eventuali note
dinamismo e competitività dell'economia toscana	sostegno all'offerta turistica ambientalmente sostenibile e consapevole	nuove azioni della carta europea per il turismo sostenibile	impegno a favore della CETS (3.4) inserimento in percorsi partecipati dedicati (3.5.9)	strumento da predisporre	€ 1.000,00 su 610145 € 200,00 su 610156 € 2.000,00 su 610265 € 1.000,00 su 610269 € 1.220,00 su 610303 € 2.500,00 su 610821	€ 1.000,00 su 610145 € 200,00 su 610156 € 2.000,00 su 610265 € 1.000,00 su 610269 € 1.220,00 su 610303 € 2.500,00 su 610821	si tratta di nuove azioni CETS introdotte con l'adesione al progetto tra cui il forum partecipativo con la comunità locale
		sostegno all'offerta enogastronomica di qualità, attraverso il progetto "menu a km zero"	definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale (3.5.7)	strumento da predisporre	€ 1.000,00 su 610137 € 1.100,00 su 610248	€ 1.000,00 su 610137 € 1.100,00 su 610248	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	informazione turistico-ambientale nei centri visita e nei punti di orientamento	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione ambientale, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 41.000,00 su 610263	€ 41.000,00 su 610263	prestazione di servizi di soggetti esterni selezionati tramite procedure di evidenza pubblica; spazio di possibile collaborazione con gli altri parchi regionali
	capacità attrattiva e promozione della fruibilità	attività commerciale eco-compatibile nei centri visita	forme di collaborazione per lo sviluppo economico (3.5.14)	strumento da predisporre	€ 2.000,00 su 400145 € 1.500,00 su 400146 € 1.500,00 su 400150 € 1.000,00 su 610118 € 300,00 su 610119 € 300,00 su 610235	€ 2.500,00 su 400145 € 2.000,00 su 400146 € 1.500,00 su 400150 € 1.000,00 su 610118 € 300,00 su 610119 € 300,00 su 610235	acquisto di beni destinati alla vendita o alla trasformazione di prodotti destinati alla vendita, per il merchandising e il settore enogastronomico
		"park-week" e "geo-week" come vetrine del buon uso del parco	definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale (3.5.7)	strumento da predisporre	€ 2.800,00 su 610265	€ 2.800,00 su 610265	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 2020 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel biennio 2021-2022	modalità di attuazione eventuali note
dinamismo e competitività dell'economia toscana	sviluppo di progetti integrati ambiente-territorio-agricoltura	progetto pilota della (geo)park farm di bosa	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione ambientale, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 400,00 su 610101 € 1.000,00 su 610156 € 7.000,00 su 610201 € 3.050,00 su 610255 € 2.000,00 su 610275	€ 400,00 su 610101 € 1.000,00 su 610156 € 7.000,00 su 610201 € 3.050,00 su 610255 € 2.000,00 su 610275	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	promozione delle filiere corte, con il progetto "cibiamoci di parco"	definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale (3.5.7)	strumento da predisporre	€ 500,00 su 610156 € 1.200,00 su 610265	€ 500,00 su 610156 € 1.200,00 su 610265	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	realizzazione di iniziative o attività culturali coerenti con l'area protetta	forme di collaborazione per lo sviluppo economico (3.5.14)	strumento da predisporre	€ 14.000,00 su 610818	€ 14.000,00 su 610818	risorsa in forma di contributo a favore di soggetti pubblici e privati, con selezione attraverso bandi
		pubblicazioni a stampa per la conoscenza dell'area protetta	definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale (3.5.7)	strumento da predisporre	€ 4.000,00 su 610136	€ 7.000,00 su 610136	redazione e stampa di volumi della rivista di Acta apuana
	adeguamento e sviluppo integrato del sistema museale	gestione dei musei del parco e nel parco	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 2.000,00 su 400141 € 1.000,00 su 610138 € 20.000,00 su 610258 € 3.782,00 su 610259 € 2.500,00 su 610821	€ 2.000,00 su 400141 € 3.782,00 su 610259 € 2.500,00 su 610821	servizi per manutenzione e restauro, collocazione nonché apertura, controllo e pulizia in strutture extra centri visita
	promozione del patrimonio culturale materiale ed immateriale	recupero del patrimonio storico-culturale del parco	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 57.297,00 su 610819	€ 54.847,00 su 610819	bando pubblico a favore di soggetti pubblici e privati, con obbligo di cofinanziamento

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 2020 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel biennio 2021-2022	modalità di attuazione eventuali note
il patrimonio culturale come opportunità di "buona rendita"	promozione del patrimonio culturale materiale ed immateriale	allestimento mostre su "centenario terremoto" e "paesaggio e natura"	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 3.000,00 su 610136 € 1.000,00 su 610137 € 10.000,00 su 610143	€ 3.000,00 su 610136 € 1.000,00 su 610137 € 5.000,00 su 610143	rotazione di mostre annuali/biennali presso centri visita e altri spazi espositivi
		attività promozionale attraverso eventi culturali non espositivi	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 300,00 su 610144 € 300,00 su 610156 € 300,00 su 610261 € 2.000,00 su 610275	€ 300,00 su 610144 € 300,00 su 610156 € 300,00 su 610261 € 2.000,00 su 610275	beni e servizi per la promozione del parco, anche attraverso piccole iniziative culturali non espositive
coesione territoriale ed attrattiva: qualità delle città, del territorio e del paesaggio	impulso alla pianificazione territoriale integrata di valore ambientale e paesaggistico	redazione del piano integrato per il parco	avvio dei lavori per la redazione del piano integrato per il parco (3.2 - 3.5.3)	azione propedeutica all'adozione e approvazione di questo strumento programmatico	€ 254.248,00 risorse finanziamento accordato su bando P.S.R. misura 7.1	non sono previsti ulteriori costi nel 2022	elaborazione sia con le risorse umane e strumentali interne, sia con servizi esterni; spazio di possibile collaborazione con gli altri parchi regionali
		redazione dei piani di gestione dei siti natura 2000	elaborazione dei Piani di gestione dei Siti della Rete Natura 2000 (3.2)	strumento da predisporre	€139.568,00 risorse finanziamento accordato su bando P.S.R. misura 7.1	non sono previsti ulteriori costi nel 2022	elaborazione sia con le risorse umane e strumentali interne, sia con servizi esterni; spazio di possibile collaborazione con gli altri parchi regionali
	sviluppo di itinerari attrattivi di fruizione territoriale in sicurezza	segnaletica sulla rete sentieristica	creazione e ripristino di percorsi tematici e turistici con segnaletica e/o materiale promozionale (3.5.6)	strumento da predisporre	€ 16.000,00 su 610819	€ 16.000,00 su 610819	sostegno all'attività del CAI e altri soggetti sulla RET delle Apuane, tramite bando pubblico
		sentieri illustrati sui valori storico-naturalisti ed informati sul rischio	idem	strumento da predisporre	€ 1.000,00 su 610137 € 1.000,00 su 610138 € 3.000,00 su 610821	€ 1.000,00 su 610137 € 1.500,00 su 610138 € 3.000,00 su 610821	promozione della fruizione in sicurezza dei sentieri, anche con nuovi strumenti illustrativi come richiesto dall'Unesco

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 2020 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel biennio 2021-2022	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	tutela e controllo di aree sensibili del parco e dell'area contigua di cava	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 18.000,00 su 400101 € 2.000,00 su 610102 € 300,00 su 610139 € 200,00 su 610222 € 300,00 su 610267 € 8.200,00 su 610406 € 1.951,60 su 610423 € 697,00 su 650113	€ 18.000,00 su 400101 € 2.000,00 su 610102 € 300,00 su 610139 € 200,00 su 610222 € 300,00 su 610267 € 8.200,00 su 610406 € 1.951,60 su 610423 € 697,00 su 650113	azione di prevenzione e repressione dei reati ambientali con intensificata presenza sul territorio
		cartellonistica e tabelle per segnalazione del rischio	realizzazione di segnaletica informativa (3.5.5)	strumento da predisporre	€ 1.000,00 su 610138	€ 1.500,00 su 610138	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	produzione energetica e riduzione consumi nelle strutture del parco	uso di sistemi energetici a basso costo ambientale (3.5.11)	strumento da predisporre	€ 4.500,00 su 400199 € 1.000,00 su 610202	€ 4.500,00 su 400199 € 1.000,00 su 610202	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	diminuzione della dipendenza da contributi ordinari di enti territoriali	forme più efficaci di autofinanziamento dell'ente parco (3.5.1)	strumento da predisporre	€ 60.000,00 su 400103 € 9.000,00 su 400104 € 700,00 su 400105 € 205.000,00 su 400113	€ 60.000,00 su 400103 € 9.000,00 su 400104 € 700,00 su 400105 € 205.000,00 su 400113	interventi ed azioni integrati per aumentare l'autonomia finanziaria dell'ente parco, riguardanti l'incremento dei propri ricavi; spazio di possibile collaborazione con gli altri parchi regionali
	interventi di valorizzazione e dismissione del patrimonio	realizzazione del piano manutentivo dei fabbricati dell'ente parco	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4) – in buona parte	strumento da predisporre	€ 76.000,00 su 610202	€ 69.000,00 su 610202	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 2020 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel biennio 2021-2022	modalità di attuazione eventuali note
una p.a. trasparente e leggera: innovazione istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa	semplificazione, snellimento e velocizzazione dell'azione amministrativa	riduzione dei tempi di svolgimento dei procedimenti amministrativi rispetto ai termini di legge	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 1.000,00 su 400586 € 200,00 su 400587 € 500,00 su 610802	€ 200,00 su 400587 € 500,00 su 610802	i ricavi sono quelli derivanti dall'attività amministrativa, mentre i costi sono per acquisto di beni di consumo
	trasparenza come accessibilità totale alle informazioni	interventi per la trasparenza, anticorruzione e dematerializzazione	adempimenti in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione (3.5.15)	strumento da predisporre	€ 500,00 su 610249 € 1.400,00 su 610275	€ 500,00 su 610249	
biodiversità, geodiversità e loro valore educativo per un uso durevole delle risorse naturali	monitoraggi ed indagini conoscitive su specie, habitat e geositi	censimenti, monitoraggi ambientali, prevenzione danni fauna	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 250,00 su 610101 € 600,00 su 610248 € 19.000,00 su 610256 € 1.500,00 su 610801	€ 250,00 su 610101 € 600,00 su 610248 € 19.000,00 su 610256 € 1.500,00 su 610801	attività connessa alla tutela e conservazione di specie e habitat
	valorizzazione e conservazione del patrimonio geologico attraverso l'unesco global geopark	interventi di manutenzione presso emergenze ambientali, con particolare riferimento al patrimonio geologico	creazione e ripristino di percorsi tematici e turistici con segnaletica e/o materiale promozionale (3.5.6)	strumento da predisporre	€ 3.000,00 su 610201	€ 3.000,00 su 610201	
	area parco e strutture di documentazione come laboratori didattici di formazione ed educazione ambientale	"estate nel parco": soggiorni ed esperienze residenziali di educazione ambientale	realizzazione di strutture e infrastrutture di servizio per la divulgazione, informazione, ecc. (3.5.4)	strumento da predisporre	€ 25.000,00 su 400151 € 60.000,00 su 610248	€ 25.000,00 su 400151 € 62.000,00 su 610248	progetto realizzato attraverso le strutture certificate e le guide del parco; spazio di possibile collaborazione con gli altri parchi regionali
		programmazione e gestione dell'offerta didattica ed educativa	definizione ed attuazione di proposte educative, didattiche e di divulgazione e sensibilizzazione ambientale (3.5.7)	strumento da predisporre	€ 700,00 su 610145 € 13.300,00 su 610248 € 25.000,00 su 610820	€ 700,00 su 610145 € 13.300,00 su 610248 € 25.000,00 su 610820	risorse dirette e indirette per le scuole, con selezione attraverso bando; anche intervento per il recupero del patrimonio locale immateriale come richiesto dall'Unesco.

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 2020 (coerenza con il bilancio preventivo)	sviluppo nel biennio 2021-2022	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	partecipazione all'attività "IGGP-UNESCO"	acquisizione di certificazioni ambientali (3.5.8)	strumento da predisporre	€ 3.000,00 su 610275 € 2.000,00 su 610816	€ 3.000,00 su 610275 € 2.000,00 su 610816	
		partecipazione all'attività "CETS-Europarc Federation"	impegno a favore della CETS (3.4) acquisizione di certificazioni ambientali (3.5.8)	strumento da predisporre	€ 4.260,00 su 610816	€ 4.260,00 su 610816	l'intervento prevede anche la gestione del forum interno della comunità locale
	riconoscibilità dell'ente e crescita dell'appeal verso il territorio protetto	incremento dell'interesse potenziale dei visitatori stranieri attraverso la realizzazione di testi ed ipertesti in lingua inglese	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 1.000,00 su 610260	€ 1.000,00 su 610260	
		L'immagine del parco lungo i dodici mesi	promozione sinergica tra i parchi di attività di comune interesse (3.5.13)	strumento da predisporre	€ 2.000,00 su 610137	€ 2.000,00 su 610137	stampa e diffusione del calendario del parco
una buona comunicazione per spiegare la complessità delle sfide e il perché dei limiti	presenza qualificata e ricorrente sugli organi di comunicazione	comunicazione ufficiale e promozionale, da internet alla carta stampata e alla tv	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 976,00 su 610228 € 3.000,00 su 610813	€ 976,00 su 610228 € 3.000,00 su 610813	
	diffusione dell'immagine del parco sulla rete	gestione del sito web ufficiale e dei siti tematici dell'ente parco	non sono presenti indicazioni in merito	strumento da predisporre	€ 7.524,00 su 610228	€ 7.524,00 su 610228	l'aggiornamento delle pagine web dei diversi siti dell'ente è effettuato in amministrazione diretta; la risorsa sul bilancio serve per i costi di hosting e mantenimento domini, nonché interventi straordinari

6 INDICATORI DI BILANCIO

L'esercizio 2020 segna l'inizio di una fase non più sperimentale nell'utilizzo di indicatori di bilancio, al fine di misurare e valutare, nel corso di un esercizio, le prestazioni economico-finanziarie dell'Ente, anche in relazione alla qualità dei servizi offerti. Questo passaggio avviene dopo una lunga fase di controllo sull'efficacia di questi indicatori, al termine della quale è stata verificata positivamente la loro affidabilità, soprattutto per quanto riguarda l'efficientamento dei target di obiettivo. 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. 9 – indicatori di bilancio e risultati attesi

autonomia finanziaria						
	2016	2017	2018	media triennio	risultato atteso 2020	
a) ricavi delle vendite e delle prestazioni (€)	200.515,54	291.151,49	351.664,57	281.110,53	340.900,00	indicatore
b) valore della produzione (€)	1.595.872,75	1.800.772,29	1.872.721,23	1.756.455,42	1.756.821,96	
indicatore a*100/b (%)	12,56	16,17	18,78	16,00	19,40	
incidenza del personale su valore della produzione						
	2016	2017	2018	media triennio	risultato atteso 2020	
a) costi del personale (€)	981.425,89	966.887,22	962.102,38	970.138,50	922.852,52	indicatore
b) valore della produzione (€)	1.595.872,75	1.800.772,29	1.872.721,23	1.756.455,42	1.756.821,96	
indicatore a*100/b (%)	61,50	53,69	51,67	55,23	52,53	
incidenza del personale su costi della produzione						
	2016	2017	2018	media triennio	risultato atteso 2020	
a) costi del personale (€)	981.425,89	966.887,22	962.102,38	970.138,50	922.852,52	indicatore
b) costi della produzione (€)	1.517.771,31	1.703.466,22	1.793.229,85	1.671.489,13	1.679.731,60	
indicatore a*100/b (%)	64,66	56,75	53,96	58,04	54,94	
capacità produttiva – dimensionamento della struttura						
	2016	2017	2018	media triennio	risultato atteso 2020	
a) costi del personale (€)	981.425,89	966.887,22	962.102,38	970.138,50	922.852,52	indicatore
b) risorse gestite (€ - j)	701.099,93	960.992,19	1.137.682,28	933.258,14	1.100.000,00	
indicatore a/b	1,40	1,01	0,85	1,04	0,84	

(§) dati del Bilancio preventivo.

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

Agli indicatori sopra esposti si aggiungono quelli da tempo in uso per la misurazione dell'efficienza dei servizi erogati. L'insieme delle due batterie di indicatori – riportati nelle tabb. 9 e 10 – consentiranno di esprimere le più opportune valutazioni nelle pagine della *Relazione sulla gestione*, da allegarsi al Bilancio di esercizio 2020.

Nella tab. 10 seguente, troviamo un aggiornamento di quanto è stato pubblicato nella *Relazione illustrativa 2019* (disponibile nella pagina web relativa agli "indicatori di bilancio dei servizi erogati"), a cui è già stato fatto riferimento nel paragrafo 4.1.3, trattando il "Tendenziale mantenimento della stessa tipologia e livello dei servizi", a fronte della minore contribuzione degli enti territoriali.

tab. 10 – confronto di tipologia e livello dei servizi tra l'esercizio 2020 e i precedenti

centri visita a servizio esternalizzato (valori aggregati)						
<i>costo 2015: 35.331,82</i>	2016	2017	2018	media triennio	risultato atteso 2020	variazione % costi 2020-2015
a) costi servizio informazione (€ - *)	28.592,43	28.606,60	33.347,80	30.182,28	33.606,58	- 4,88
b) apertura al pubblico (h)	2.221	2.363	2.719	2.434	2.750	indicatore
indicatore a/b (€/h)	12,87	12,11	12,26	12,40	12,22	<i>i</i> ≤ 14,00
centro visite di bosa di careggine						
<i>costo 2015: 12.520,66</i>	2016	2017	2018	media triennio	risultato atteso 2020	variazione % costi 2020-2015
a) costi servizio informazione (€ - *)	11.500,00	11.500,00	11.500,00	11.500,00	11.500,00	- 8,15
b) visitatori totali (n)	921	1.100	1.068	1.030	1.300	indicatore
indicatore a/b (€/n)	12,49	10,45	10,77	11,16	8,85	<i>i</i> ≤ 10,00
centro visite di equi terme						
<i>costo 2015: 20.311,79</i>	2016	2017	2018	media triennio	risultato atteso 2020	variazione % costi 2020-2015
a) costi servizio informazione (€ - *)	17.092,42	15.997,80	15.997,80	16.362,67	15.000,00	- 26,15
b) visitatori totali (n)	6.631	6.389	9.988	7.669	11.000	indicatore
indicatore a/b (€/n)	2,58	2,50	1,60	2,13	1,36	<i>i</i> ≤ 2,80
centro visite di seravezza						
<i>costo 2015: 5.405,20</i>	2016	2017	2018	media triennio	risultato atteso 2020	variazione % costi 2020-2015
a) costi servizio informazione (€ - *)	(***)	(***)	5.850,00	5.850,00	5.850,00	+ 8,23
b) visitatori totali (n)	(***)	(***)	708	708	1.100	indicatore
indicatore a/b (€/n)	(***)	(***)	8,26	8,26	5,32	<i>i</i> ≤ 3,00
museo della pietra piegata						
<i>costo 2015: --,--</i>	2016	2017	2018	media triennio	risultato atteso 2020	variazione % costi 2020-2015
a) costi servizio informazione (€ - *)	3.959,98	3.959,98	3.959,98	3.959,98	3.782,00	
b) visitatori totali (n)	12.667	10.119	17.648	13.478	19.000	indicatore
indicatore a/b (€/n)	0,31	0,39	0,22	0,29	0,20	<i>i</i> ≤ 0,30
soggiorni estivi ed esperienze residenziali di educazione ambientale						
<i>costo 2015: 66.552,87</i>	2016	2017	2018	media triennio	risultato atteso 2020	variazione % costi 2020-2015
a) costi gravanti bilancio (€ - **)	67.893,92	60.744,93	59.793,74	62.810,86	60.000,00	- 9,85
b) presenze giornaliere (n)	1026	918	882	942	950	indicatore
indicatore a/b (€/n)	66,17	66,17	67,79	66,68	63,16	<i>i</i> ≤ 68,00
offerta didattica ed educativa						
<i>costo 2015: 22.745,41</i>	2016	2017	2018	media triennio	risultato atteso 2020	variazione % costi 2020-2015
a) costi gravanti bilancio (€ - **)	37.045,00	25.940,00	34.930,00	32.638,33	35.000,00	+ 53,88
b) classi coinvolte (n)	74	56	72	67	75	indicatore
indicatore a/b (€/n)	500,61	463,21	485,14	487,14	466,67	<i>i</i> ≤ 500,00

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

Massa, 16 aprile 2020

**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 corrente anno, il Global Geoparks Bureau dell'UNESCO ha deciso di riconfermare l'Apuan Alps Global Geopark per ulteriori quattro anni, fino al 2023, come membro del Global Geoparks Network. Tale decisione implica il rispetto di alcune raccomandazioni, già dette sopra.

Nel 2015, ci siamo impegnati a "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 2020 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 current year, 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 2023. This decision implies compliances with some recommendations, already mentioned above.

In 2015, we are committed to "structure the Regional Park's budgets so that the Global Geopark's core costs can be more easily reported and evaluated".

Therefore, the 2020 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. A – costi stimati 2020 per il "progetto Geoparco" a seconda dell'attività riferibile
tab. A – 2020 estimated costs for the "Geopark project" depending on the referable activity

costi (cifre in €) costs (number in €)	solo geoparco geopark only	attività promiscua mixed activity	totale parco park total
stipendi e salari <i>salaries and wages</i>	266.123,08 266,123.08	746.561,45 746,561.45	1.012.684,53 1,012,684.53
attività degli organi politici <i>political bodies activities</i>	0,00 0.00	34.970,59 34,970.59	34.970,59 34,970.59
gestione uffici <i>offices management</i>	52.413,92 52,413.92	119.775,76 119,775.76	172.189,68 172,189.68
gestione beni immobili <i>real estate management</i>	31.288,97 31,288.97	68.011,03 68,011.03	99.300,00 99,300.00
ammortamenti e svalutazioni <i>depreciation and write-downs</i>	33.097,18 33,097.18	81.471,47 81,471.47	114.568,65 114,568.65
proventi ed oneri finanziari <i>financial income and charges</i>	- 2.894,05 - 2,894.05	- 7.918,95 - 7,918.95	- 10.813,00 - 10,813.00
promozione economia sostenibile <i>sustainable economy promotion</i>	74.330,31 74,330.31	75.802,06 75,802.06	150.132,37 150,132.37
educazione ambientale e culturale <i>environmental and cultural education</i>	63.500,97 63,500.97	45.799,03 45,799.03	109.300,00 109,300.00
ricerca e conservazione <i>research and conservation</i>	18.191,67 18,191.67	35.358,33 35,358.33	53.550,00 53,550.00
altri costi <i>other costs</i>	5.486,04 5,486.04	15.453,04 15,453.04	20.939,08 20,939.08
totale total	541.538,09 541,538.09	1.215.283,87 1,215,283.87	1.756.821,96 1,756,821.96