



PIANO DELLA PERFORMANCE

Periodo 2021/2023

(allegato alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 5 del 18/01/2021)

SOMMARIO

Parte I: Struttura organizzativa dell'Ente

- 1.1. Caratteristiche dell'ente (natura e ambiti di competenza)
- 1.2. Analisi della normativa di settore
- 1.3. Identità organizzativa dell'Ente: la mission, la vision e i valori

Parte II: Risorse e performance

- 2.1. Il Bilancio dell'Ente e i documenti di programmazione (principali poste di bilancio e documenti programmatici in uso)
- 2.2. L'allocazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie alle funzioni organizzative
- 2.3. L'albero della performance (come si realizzano gli obiettivi politici: dalle linee guida agli obiettivi strategici)
 - 2.3.1. La performance organizzativa (indicatori di prestazione dell'organizzazione)
 - 2.3.2. La performance individuale (obiettivi del dirigente; indicatori di prestazione individuale)
- 2.4. Il sistema di valutazione (riferito alle linee contrattuali di comparto)

Parte I: Struttura organizzativa dell'Ente

1.1. Caratteristiche dell'ente (natura e ambiti di competenza)

Il Parco Naturale Mont Avic, **ente non economico dipendente dalla Regione autonoma Valle d'Aosta**, è un organismo di diritto pubblico con organi di gestione nominati dall'Amministrazione regionale e personale facente parte del Comparto unico regionale.

L'area protetta, primo parco naturale valdostano, è stata istituita nell'ottobre 1989 (L.R. 19/10/1989, n.66. "*Norme per l'istituzione del Parco Naturale Mont Avic*") al fine di conservare le risorse naturali presenti nell'alta valle del Torrente Chalamy (Comune di Champdepraz); tale settore geografico è caratterizzato da aspetti paesaggistici estremamente suggestivi e da ambienti modificati in misura del tutto marginale dall'attività dell'uomo: l'accidentata orografia ha infatti limitato da sempre le tradizionali attività agro pastorali e, più di recente, ha impedito lo sviluppo del turismo di massa sia estivo, sia invernale. Molteplici aspetti naturali arricchiscono l'area protetta: peculiari formazioni geologiche, estese foreste, endemismi floristici alpini e associazioni vegetali legate al substrato delle pietre verdi, decine di specchi d'acqua, di acquitrini e torbiere che non hanno eguali per numero ed estensione in Valle d'Aosta, una fauna rappresentata da tutti i più noti animali a diffusione alpina presenti nella Regione.

La nascita del Parco Naturale Mont Avic ha rappresentato l'atto conclusivo di un lungo iter amministrativo iniziato nel 1978 con l'acquisizione in uso novantanovenne da parte della Regione Autonoma Valle d'Aosta di 1.604 ettari di terreno di proprietà della Teksid S.p.A. , definitivamente passati all'Amministrazione regionale nel 2011; il contratto di enfiteusi prevedeva l'avvio di interventi di tutela e miglioramento degli ambienti inclusi nell'alto vallone di Champdepraz: tale finalità ha trovato il suo naturale sbocco nell'istituzione del Parco Naturale, avvenuta con il consenso della locale Amministrazione comunale e l'adesione di proprietari privati.

Nel maggio 2003, su richiesta dell'Amministrazione comunale di Champorcher (deliberazioni del Consiglio Comunale n. 27/2002 e n. 3/2003), la Regione Autonoma Valle d'Aosta ha approvato l'inclusione nel territorio del Parco dell'area denominata "Vallone di Dondena" (Deliberazione 19 marzo 2003, n. 3106/XI del Consiglio Regionale e Decreto del Presidente della Regione del 16 maggio 2003, n. 390).

Tale ampliamento (che ha comportato l'annessione di 2.225 ha) ha portato a complessivi 5.747 ha la superficie dell'area protetta. Il territorio annesso al Parco del Mont Avic rappresenta un'area di grande pregio naturalistico: vanno infatti segnalati una notevole ricchezza floristica favorita dall'eterogeneità dei substrati presenti nonché un'elevata densità di specie faunistiche tipiche delle zone alpine, quali stambecco, camoscio e marmotta. Sono inoltre presenti affioramenti di calcescisti e vaste superfici di prateria alpina, ambienti precedentemente poco o per nulla rappresentati nella valle di Champdepraz, il Lago Miserin ed altri specchi d'acqua che ben si integrano con la valenza paesaggistica del Parco dove i numerosi laghi alpini presenti costituiscono un fattore particolare ed unico.

Nell'agosto 2004 la Regione Autonoma Valle d'Aosta con la L. R. 10 agosto 2004, n. 16, "*Nuove disposizioni in materia di gestione e funzionamento del Parco naturale Mont Avic. Abrogazione delle leggi regionali 19 ottobre 1989, n. 66, 30 luglio 1991, n. 31, e 16 agosto 2001, n. 16*" ha dotato il Parco Naturale Mont Avic di un nuovo strumento normativo, abrogando la prima legge istitutiva del Parco (L.R. 19/10/1989, n.66 e s.m.i.), modificando la composizione del Consiglio di Amministrazione con inserimento dei rappresentanti del territorio in Comune di Champorcher e prevedendo un adeguamento alle Direttive Europee concernenti la conservazione degli habitat naturali e seminaturali e della flora e della fauna selvatica, nonché la conservazione degli uccelli selvatici (rispettivamente *Direttiva 92/43/CEE "Habitat"* e *Direttiva 79/409/CEE "Uccelli"*) ed alla normativa nazionale in materia di aree naturali protette e di conservazione e valorizzazione degli aspetti naturalistici ed ambientali.

In riferimento alla "**Rete Natura 2000**", sistema coordinato e coerente di aree destinate alla conservazione della diversità biologica presente nel territorio dell'Unione europea e regolamentato dalle direttive sopra citate, il Parco è classificato Zona Speciale di

Conservazione (ZSC IT202000) e Zona di Protezione Speciale (ZPS IT1202020): una convenzione sottoscritta dall'Ente e dalla Regione affida al Parco la gestione della ZSC.

La composizione del Consiglio di Amministrazione e dell'organo di controllo amministrativo e contabile dell'Ente sono stati ulteriormente modificati con legge regionale 24 dicembre 2012, n.36.

Le **finalità del Parco** sono le seguenti:

- disciplinare e controllare la fruizione del territorio a fini scientifici, culturali, didattici e ricreativi;
- tutelare, valorizzare e restaurare le risorse paesaggistiche, storiche, ambientali e naturali della zona, stimolando e promuovendo, ove necessario, la costruzione di strutture adeguate, purché compatibili con la finalità istituzionale del Parco Naturale;
- diffondere la conoscenza del Parco mediante la commercializzazione, vendita, sponsorizzazione di pubblicazioni ed altri prodotti editoriali inerenti le caratteristiche dell'area protetta ed ogni altra attività dell'Ente;
- promuovere ogni iniziativa necessaria o utile alla qualificazione delle attività produttive locali e contribuire a migliorare le condizioni di vita dei residenti, purché entrambe siano compatibili con la valorizzazione e la riqualificazione dell'ambiente.

L'ente dispone di varie strutture operative, in parte di proprietà ed in parte locate da terzi o rese disponibili in concessione dall'Amministrazione regionale:

Sede Amministrativa (località La Fabrique a Champdepraz)
Centro Visitatori e foresteria (località Covarey a Champdepraz)
Centro visitatori di Villa Biamonti (località Castello a Champorcher)
Alloggio ad uso del personale (località Castello a Champorcher)
Alpeggio Pra Oursie, composto da tre fabbricati rurali ad uso agriturismo (località Pra Oursie a Champdepraz)
Alpeggio Pian Tsaté, composto da un fabbricato rurale (località Pian Tsaté a Champdepraz)
Casotto del Gran Lac (località Gran Lac a Champdepraz)
Casotto del Lac Gelé (località Lac Gelé a Champdepraz)
Casotto di Panaz (località Alpe di Panaz a Champdepraz)
Punti informativi (località Fabbrica a Champdepraz e Castello a Champorcher)

Con deliberazione della Giunta regionale 19 giugno 2018, n. 794 è stato approvato il **Piano di Gestione Territoriale** del Parco Naturale Mont Avic, dispositivo che sostituisce il piano precedentemente approvato con deliberazione del Consiglio regionale 22 giugno 1994, n. 753/X. Tale strumento di pianificazione guida l'attuazione dei processi di salvaguardia e di

sviluppo dell'area, ne analizza in sintesi le caratteristiche, ne definisce il perimetro, la zonazione e le norme per il controllo delle attività e per disciplinare i comportamenti di coloro che vivono, frequentano e in generale fruiscono del territorio protetto.

Il nuovo Piano - redatto dall'Ente Parco, sottoposto a VAS (Valutazione Ambientale Strategica) e adottato dal Consiglio di Amministrazione - include il **Piano di gestione della ZSC** (Zona Speciale di Conservazione) e il **Regolamento del Parco**, comprendente le prescrizioni e le relative sanzioni applicabili in caso di mancato rispetto delle norme vigenti. Un approccio innovativo a livello nazionale è rappresentato dall'integrazione di numerose procedure del Sistema di Gestione Ambientale (si veda il paragrafo successivo) all'interno del documento di pianificazione; tale modalità gestionale ha lo scopo di ottimizzare le procedure di monitoraggio e controllo del territorio, valorizzando al meglio le risorse umane e finanziarie disponibili.

Il Sistema di Gestione Ambientale (SGA)

L'Ente Parco Naturale Mont Avic, al fine di dotarsi di un valido strumento operativo per la gestione delle proprie attività istituzionali (monitoraggio ambientale, sorveglianza, attività scientifica e di educazione e divulgazione ambientale) e di quelle dei terzi operanti sul territorio di propria competenza, nonché di poter valutare e migliorare le proprie prestazioni ambientali in modo da garantire e promuovere la conoscenza, conservazione e valorizzazione degli aspetti naturalistici, territoriali e culturali dell'area protetta, ha attivato nel 2001 l'implementazione di un **Sistema di Gestione Ambientale** conforme ai requisiti della norma UNI EN ISO 14001 e del Regolamento comunitario EMAS, con il contributo della Regione Autonoma Valle d'Aosta. Tale attività ha consentito all'Ente Parco di conseguire la **certificazione UNI EN ISO 14001** in data 26 febbraio 2003. In data 20 maggio 2003 è stata quindi ottenuta la **registrazione EMAS**: il Parco Naturale Mont Avic è la prima area naturale protetta, in Italia ed in Europa, ad avere ottenuto tale prestigioso riconoscimento dalla Comunità Europea. Il settore di attività secondo la classificazione NACE è il n° 91.04 e prevede la gestione, conservazione e valorizzazione degli aspetti naturalistici, territoriali e culturali dell'area protetta. L'Ente Parco ha mantenuto la certificazione ambientale e la registrazione EMAS con successivi rinnovi triennali, l'ultimo dei quali datato 1° giugno 2018.

L'obiettivo del SGA è la realizzazione di un sistema di gestione ottimale degli aspetti ambientali connessi alle attività svolte sul territorio del Parco, al fine di ridurre in modo continuativo gli impatti ambientali indotti in ogni condizione operativa, realizzando, controllando e dimostrando non solo la conformità alle leggi vigenti, ma anche buone prestazioni ambientali, coerenti con la Politica Ambientale dell'organizzazione e con gli obiettivi fissati. Il Sistema di Gestione Ambientale si applica a tutte le attività svolte sul territorio del Parco che possono interagire con l'ambiente. In particolare si applica a quegli aspetti ambientali sui quali l'organizzazione può esercitare un controllo e ci si può attendere che abbia influenza. È stato pertanto redatto un Manuale del Sistema di Gestione Ambientale (MSGA) allo scopo di evidenziare i principali processi organizzativi e tecnici messi in atto nell'ambito del SGA al fine di costituire un documento di riferimento per tutte le attività lavorative rivolte al miglioramento continuo dell'efficienza e delle prestazioni ambientali dell'organizzazione.

Il Manuale del Sistema di Gestione Ambientale (MSGA) viene utilizzato:

- come guida generale delle attività previste nel SGA;
- come base nei programmi di formazione sulla gestione ambientale del personale;
- come guida nelle verifiche ispettive interne e da parte di Terzi;
- come documento informativo del SGA in caso di visite;
- come documento dimostrativo nei confronti delle parti interessate della capacità dell'organizzazione di assicurare la conformità con la Politica Ambientale adottata e con gli obiettivi stabiliti.

Esso è stato strutturato in modo da sviluppare tutti i requisiti previsti dalla norma ISO 14001 e dal Regolamento EMAS, come indicato nel seguente prospetto:

	SEZIONI MSGA	RIF. ISO 14001	RIF. EMAS
1.	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	1.	-
2.	RIFERIMENTI NORMATIVI	2.	-
3.	DEFINIZIONI	3.	-
4.	REQUISITI DEL SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE	4.	-
4.1.	REQUISITI GENERALI	4.1.	A.1.
4.2.	POLITICA AMBIENTALE	4.2.	A.2.
4.3.	PIANIFICAZIONE	4.3.	A.3.
4.3.1.	ASPETTI AMBIENTALI	4.3.1.	A.3.1.
4.3.2.	PRESCRIZIONI LEGALI E ALTRE PRESCRIZIONI	4.3.2.	A.3.2.
4.3.3.	OBIETTIVI, TRAGUARDI E PROGRAMMA	4.3.3.	A.3.3.
4.4.	ATTUAZIONE E FUNZIONAMENTO	4.4.	A.4.
4.4.1.	RISORSE, RUOLI, RESPONSABILITÀ E AUTORITÀ	4.4.1.	A.4.1.
4.4.2.	COMPETENZA, FORMAZIONE E CONSAPEVOLEZZA	4.4.2.	A.4.2.
4.4.3.	COMUNICAZIONE	4.4.3.	A.4.3.
4.4.4.	DOCUMENTAZIONE	4.4.4.	A.4.4.
4.4.5.	CONTROLLO DEI DOCUMENTI	4.4.5.	A.4.5.
4.4.6.	CONTROLLO OPERATIVO	4.4.6.	A.4.6.
4.4.7.	PREPARAZIONE E RISPOSTA ALLE EMERGENZE	4.4.7.	A.4.7.
4.5.	VERIFICA	4.5.	A.5.
4.5.1.	SORVEGLIANZA E MISURAZIONE	4.5.1.	A.5.1.
4.5.2.	VALUTAZIONE DEL RISPETTO DELLE PRESCRIZIONI	4.5.2.	A.5.2.
4.5.3.	NON - CONFORMITÀ, AZIONI CORRETTIVE E AZIONI PREVENTIVE	4.5.3.	A.5.3.
4.5.4.	CONTROLLO DELLE REGISTRAZIONI	4.5.4.	A.5.4.
4.5.5.	AUDIT DEL SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE	4.5.5.	A.5.5.
4.6.	RIESAME DELLA DIREZIONE	4.6.	A.6.

Il MSGA costituisce inoltre una guida per l'utilizzo delle procedure e dei relativi allegati che sono state realizzate al fine di attuare un'ottimale gestione di tutte le attività che possono influire sulle prestazioni ambientali dell'organizzazione, comprese quelle svolte da terzi sul territorio dell'area protetta.

In particolare tra le procedure predisposte nell'ambito del SGA, grande attenzione è dedicata al controllo operativo, alla prevenzione e gestione delle emergenze ed alla sorveglianza e misurazione delle prestazioni ambientali. Tra le PGA attive vanno evidenziate:

- una procedura atta a sistematizzare l'effettuazione da parte dei Guardaparco delle attività di controllo degli elementi maggiormente sensibili presenti sul territorio del Parco e delle attività svolte da terzi su di esso, cui sono associati aspetti ambientali significativi;
- una procedura per la gestione delle possibili situazioni di emergenza ambientale dovute a cause antropiche (attività dell'organizzazione o attività svolte da terzi sul territorio) o ad eventi naturali (con particolare riferimento al rischio di incendi boschivi, al rischio idrogeologico e valanghivo ed al rischio di diffusione di epizootie dal bestiame monticato alla fauna selvatica);
- una procedura per definire le modalità di controllo e registrazione dei consumi di risorse naturali e materie prime presso tutti i centri di consumo dell'Ente Parco;
- una procedura per il monitoraggio e la registrazione della frequentazione turistica dell'area protetta;

- una procedura per la gestione ed il monitoraggio dei voli alpini attuata in collaborazione con le ditte di elitransporto locali;
- una procedura per la gestione e la registrazione di tutte le attività di gestione faunistica operate sul territorio dai vari soggetti istituzionali;
- una articolata procedura per la gestione di tutte le attività di monitoraggio floristico-vegetazionale e faunistico.

Il documento **Dichiarazione ambientale**, redatto ai sensi del Regolamento EMAS, riunisce le principali informazioni riguardanti l'area protetta, l'ente gestore e le sue attività. Nel 2015 e nel 2019 il Comitato per l'Ecolabel e per l'Ecoaudit dell'ISPRA ha attribuito all'Ente tre "premi EMAS Italia" per l'efficace modalità di diffusione, l'originalità e l'efficacia del documento, proposto al pubblico come opuscolo sintetico e di facile consultazione e integrato nel 2018 da un video di sintesi che contribuisce a favorirne la diffusione.

Descrizione delle attività dell'Ente

Per ciò che concerne le sue attività, il Parco segue le linee guida contenute nel vigente P.G.T. e si avvale del Sistema di Gestione Ambientale sopra descritto. I principali campi di azione dell'organizzazione sono descritti qui di seguito.

Monitoraggio ambientale

Il monitoraggio ambientale consiste nel controllo dell'andamento di fenomeni fisici, chimici e biologici in una data area, che implica l'analisi, normalmente condotta su base statistica, di dati riferiti a prolungati periodi di tempo, relativi ad una rete di punti di misura.

Tale attività viene svolta all'interno dell'area protetta:

- direttamente dal personale del Parco e consiste nella raccolta di dati climatologici, raccolta ed archiviazione dati botanici (ordinari, straordinari), raccolta ed archiviazione dati faunistici, ecc.
- da terzi su commissione dell'Ente Parco per quanto concerne analisi specialistiche di maggior dettaglio.

Per quanto concerne le attività svolte direttamente dal personale del Parco si evidenziano la gestione diretta di stazioni meteorologiche, il rilievo e la registrazione dati nivometrici, la raccolta di dati floristici (controllo di stazioni note e segnalazione di nuove stazioni di specie rare o localizzate), la gestione mediante GIS delle informazioni floristico-vegetazionali, la raccolta ed archiviazione anche su GIS di dati faunistici (inclusi periodici conteggi di alcune specie condotti con metodologie standardizzate).

Il personale del Parco collabora inoltre allo sviluppo di studi, ricerche ed analisi specialistiche commissionate dall'Ente Parco stesso, mettendo a disposizione e proprie strutture ed attrezzature. Ne è previsto il coinvolgimento a vario livello anche nel caso di attività di controllo e monitoraggio svolte da altri soggetti istituzionali, quali ad esempio i programmi di controllo delle popolazioni faunistiche o i piani di abbattimento selettivi o catture. Si evidenzia come la maggior parte delle attività di ricerca svolte dal Parco sul proprio territorio si inseriscano all'interno di progetti finanziati con fondi comunitari.

Attività scientifica e di educazione e divulgazione ambientale

Il Parco collabora col Museo Regionale di Scienze Naturali "Efisio Noussan", con vari dipartimenti universitari, aree protette e gruppi di ricerca internazionali. Il personale dell'Ente partecipa regolarmente a convegni e ad altre manifestazioni concernenti le aree protette e aspetti ambientali oggetto di studio anche nell'area del Mont Avic, promuovendo scambi di informazioni sia fra i ricercatori sia a livello del grande pubblico. A tal proposito, il Parco è stato fra i fondatori del "Coordinamento Aree Protette Ofiolitiche", gruppo con finalità sia scientifiche sia divulgative che ha riunito Parchi e Riserve caratterizzati dal particolare

substrato delle ofioliti. Le ricerche promosse dal Parco Naturale Mont Avic sono pubblicate in via preferenziale sulla "Revue valdôtaine d'Histoire Naturelle" e vengono edite come estratti nell'ambito della collana "Cahiers du Parc", trattando argomenti che spaziano dall'idrologia, alla geologia e mineralogia, alla botanica, alla zoologia e alle scienze forestali e agronomiche. I risultati degli studi di carattere maggiormente specialistico sono stati pubblicati su riviste settoriali italiane ed estere o su atti di convegni. L'attività editoriale di taglio divulgativo comprende numerosi opuscoli e pieghevoli illustrati, monografie, una cartina geografica in scala 1:25.000 ed video, alcuni dei quali prodotti nel 2019 in occasione del trentennale del Parco.

Per quanto riguarda l'educazione ambientale, il Parco organizza visite d'istruzione e tirocini, coinvolgendo studenti liceali e universitari italiani e stranieri. In collaborazione con diverse università italiane e straniere l'Ente collabora alla gestione di stage e lavori di tesi su argomenti ecologici; vengono inoltre effettuate varie attività didattiche con classi di scuole dell'infanzia, elementari e medie ed istituti superiori.

Presso il **Centro visitatori di Covarey** il Parco mette a disposizione del pubblico un laboratorio didattico, un plastico in scala 1:5.000, nonché l'esposizione museale "il parco segreto" che tratta gli aspetti peculiari e meno evidenti dell'area protetta coinvolgendo attivamente gli utenti con l'ausilio di sistemi meccanici ed elettronici. Il **Centro visitatori di Champorcher** presenta al pubblico un allestimento su due piani dedicato agli aspetti abiotici e biotici dell'alta montagna (pannelli grafici, reperti, ricostruzioni, modelli e giochi interattivi). Vari **sentieri guidati** descrivono particolarità naturali e storico-culturali del territorio; grazie al progetto Giroparchi sono stati realizzati nel biennio 2013-14 nuovi allestimenti su sei punti panoramici e tre siti minerari. A ciò si aggiunge un **servizio informativo** fornito al pubblico da personale specializzato (guide escursionistiche naturalistiche) presso i due centri visita; quando la disponibilità di risorse lo consente, detto servizio è esteso ad alcuni punti della rete sentieristica durante le giornate di maggiore afflusso turistico. Completano il quadro dei dispositivi a disposizione dei visitatori i **punti informativi** siti nelle località Castello di Champorcher e Fabbrica di Champdepraz, il materiale informativo cartaceo (opuscoli, pieghevoli, monografie) e elettronico (siti Internet www.parks.it e www.montavic.it; *social networks*). Nel 2019 sono state realizzate due **mostre** dedicate rispettivamente ai trent'anni dell'area protetta e al concorso fotografico internazionale "Avic30photocontest", allestite presso il Forte di Bard.

Presso la sede di Champdepraz è stata costituita una **biblioteca a carattere naturalistico** accessibile su prenotazione; il catalogo dei documenti ivi contenuti è consultabile on-line tramite il sito Internet del Parco.

L'Ente gestore aderisce infine ad Alparc (Rete Aree Protette Alpine) e a Federparchi, organismi che promuovono a livello nazionale ed internazionale la tutela dell'ambiente e la conoscenza del sistema europeo delle aree protette.

Gestione, utilizzo e manutenzione

Con tale voce si intendono le attività correlate alla gestione, utilizzo e manutenzione dei pascoli, dei sentieri, della segnaletica e delle strutture accessorie, degli edifici di proprietà e/o gestiti dall'Ente Parco e dei mezzi e delle attrezzature di proprietà dell'Ente.

L'Ente Parco da in locazione a conduttori privati i pascoli ad esso affidati in concessione dall'Amministrazione regionale, al fine di evitare la perdita di aree utilizzate tradizionalmente per la monticazione del bestiame e conservare tipologie ambientali di elevato valore naturalistico e paesaggistico. All'occorrenza vengono effettuati interventi di manutenzione o recupero di aree degradate a causa di modalità di pascolo non ottimali (eliminazione di specie vegetali non pabulabili, ripristino dei sistemi irrigui, eventuale spietramento).

La rete sentieristica è oggetto di periodici lavori di manutenzione a cura del Parco con l'utilizzazione di maestranze locali (compatibilmente con le risorse economiche disponibili, stagionalmente vengono assunti a tempo determinato da 4 a 11 operai). La manutenzione può

all'occorrenza coinvolgere anche la segnaletica escursionistica e di informazione, nonché le strutture accessorie alla rete sentieristica.

Il Parco ha realizzato *ex novo* il Centro visitatori di Covarey, nonché il recupero funzionale di tre fabbricati concessi in uso dalla Regione Autonoma Valle d'Aosta (progettazione, appalto dei lavori e collaudo delle strutture); ha inoltre ristrutturato un edificio di proprietà dell'Ente, denominato Villa Biamonti, per la realizzazione di un secondo centro visite a Champorcher.

Attività di sorveglianza

I Guardaparco hanno il compito di vigilare sulla pesca sportiva, la fruizione turistica, la circolazione con mezzi motorizzati, il bracconaggio, etc. nell'area del Parco. La finalità di tale controllo è:

- garantire la sorveglianza e la tutela sugli ambienti inclusi nell'area protetta, con particolare riguardo a quelli maggiormente vulnerabili o sensibili al disturbo antropico;
- garantire la sorveglianza su qualunque attività suscettibile di nuocere all'integrità dell'area protetta ed ai suoi equilibri ecologici, e/o di determinare aspetti ambientali significativi;
- garantire l'applicazione delle norme incluse nel Regolamento e nel Piano di Gestione Territoriale del Parco, nonché delle disposizioni regionali, statali e comunitarie di carattere ambientale.

Le attività di controllo del territorio sono organizzate sulla base della suddivisione dello stesso in 7 settori e vengono gestite e pianificate a cura del Direttore, in collaborazione con il Capoguardaparco, secondo le prassi normalmente seguite nell'ambito della programmazione delle attività istituzionali (ordini di servizio); l'assegnazione dei settori a singoli guardaparco è stata sospesa nel corso del 2019 a causa dell'insufficiente numero di agenti adibiti per il controllo del territorio e verrà ripristinata non appena possibile. A fronte dell'accertamento di infrazioni e di illeciti i Guardaparco, aventi qualifica di agenti di polizia giudiziaria e di agenti di pubblica sicurezza, possono elevare sanzioni verso i soggetti che contravvengono alle vigenti norme e regolamenti. La vigilanza sull'osservanza dei divieti e delle prescrizioni posti a tutela del Parco compete, oltre che ai Guardaparco posti alle dipendenze dell'Ente gestore, anche agli agenti del Corpo Forestale della Valle d'Aosta.

Le principali attività svolte da terzi e soggette al controllo del personale di sorveglianza sono le seguenti: frequentazione turistica, gestione di strutture ricettive e di ristoro, attività agropastorali e selvicolturali, pesca, gestione delle opere di regimazione idraulica, di impianti di distribuzione dell'energia elettrica e di cantieri.

Attività amministrative

Il personale deve provvedere a tutte le attività amministrative e contabili connesse con il funzionamento dell'Ente Parco (gestione del personale, incluse la valutazione dei rischi relativi alle singole mansioni del personale secondo quanto previsto dal D.Lgs. 81/2008 e le azioni di sensibilizzazione, formazione e aggiornamento; gestione contabile e fiscale, acquisti, appalti di opere, servizi e forniture, ecc.). In riferimento agli aspetti di rilevanza ambientale, in base a quanto specificato dalla legge L.R. 10 agosto 2004, n.16 l'Ente formula un parere motivato sul rilascio di concessioni ed autorizzazioni a soggetti terzi relative ad interventi, impianti ed opere all'interno dell'area protetta; è inoltre stato delegato dalla Regione alla gestione del sito Natura 2000 coincidente con la superficie del Parco e istruisce in tal senso eventuali procedure di Valutazione d'incidenza.

Il personale è consapevole dei ruoli e delle responsabilità, delle potenziali conseguenze derivanti da difformità a procedure operative e dell'importanza della conformità agli adempimenti normativi e della preparazione alle azioni di prevenzione e risposta alle situazioni di emergenza.

1.2. Analisi della normativa di settore

Il funzionamento dell'Ente Parco è regolato dalla citata L.R. 10 agosto 2004, n. 16 e dalle norme che riguardano gli enti del Comparto unico regionale. Dal punto di vista ambientale, i principali riferimenti normativi sono rappresentati dalle leggi nazionale e regionale sulle aree protette (L. 6 dicembre 1991, n. 394; L.R. 30 luglio 1991, n. 30 e s.m.i.) e dalle direttive comunitarie 2009/147/CE "Uccelli" e 92/43/CEE "Habitat".

Come precisato al punto 1.1, a partire dal 2003 il Parco ha inoltre aderito su base volontaria alle normative internazionali che regolamentano le certificazioni ambientali: norma UNI EN ISO 14001 e Regolamento CE n. 761/01 "EMAS", successivamente sostituito dal Regolamento CE n. 1221/09. Nell'ambito del Sistema di Gestione Ambientale implementato dall'Ente, una delle procedure prevede la creazione ed il continuo aggiornamento di un Registro normativo funzionale ad una efficace valutazione del rispetto delle prescrizioni in campo ambientale.

Riguardo alla vigente normativa sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza e integrità, l'Ente Parco approva annualmente il "Piano triennale della prevenzione della corruzione" che include il "Programma triennale per la trasparenza e integrità". Tali documenti sono disponibili nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale.

1.3. Identità organizzativa dell'Ente: la missione, la visione e i valori

Vengono individuati i seguenti elementi guida dell'identità organizzativa dell'Ente Parco:

Visione	Una comunità che si faccia carico della tutela dell'area naturale protetta, attraverso la conoscenza approfondita del patrimonio naturalistico e paesaggistico. Un complesso di dotazioni strutturali ed infrastrutturali atte a: <ul style="list-style-type: none">- garantire e rafforzare le attività di salvaguardia delle aree protette,- consentire una migliore fruizione da parte del pubblico del patrimonio ambientale racchiuso nelle suddette aree,- garantire la massima diffusione di informazioni riguardanti la conoscenza e la tutela dell'ambiente.
Missione	Esercitare ogni attività finalizzata alla conservazione e al recupero delle risorse naturali ed ambientali del Parco, nonché alla conservazione dell'ambiente e della biodiversità (corpi idrici, geositi, habitat naturali e seminaturali, flora e fauna selvatiche) attraverso l'attuazione del Piano di gestione territoriale nel quale sono: <ul style="list-style-type: none">- contemplate le attività antropiche ammissibili,- individuate, al fine di vietarle, le azioni che possono compromettere la salvaguardia del paesaggio e degli ambienti naturali oggetto di tutela.
Valori	Tutela e valorizzazione del patrimonio naturalistico, paesaggistico e culturale

Va inoltre precisato che il documento di **Politica Ambientale** del Sistema di Gestione Ambientale fornisce all'intera organizzazione una guida per gestire e migliorare le prestazioni ambientali legate alle attività svolte dall'Ente.

Nel documento di PA viene evidenziato l'impegno del Parco Naturale Mont Avic a mantenere la conformità con tutte le leggi e i regolamenti vigenti in campo ambientale, a prevenire ogni forma di inquinamento ed a perseguire un ragionevole, costante e continuo miglioramento delle proprie prestazioni ambientali verso livelli che non oltrepassino quelli che corrispondono all'applicazione economicamente praticabile della migliore tecnologia disponibile, con particolare riguardo alla gestione del territorio di propria competenza ed alle iniziative di

fruizione didattica e turistica dello stesso. La PA costituisce il quadro di riferimento per stabilire e riesaminare gli obiettivi ed i target ambientali e quindi il Programma Ambientale del SGA.

Di seguito si riporta il testo integrale del vigente documento di Politica Ambientale.

L'Ente gestore del Parco Naturale Mont Avic opera per la gestione, conservazione, tutela e valorizzazione degli aspetti naturalistici, territoriali e culturali dell'area protetta, principalmente attraverso attività di pianificazione, formulazione di pareri, vigilanza e monitoraggio ambientale, attività scientifica, educazione e divulgazione ambientale, gestione, utilizzo e manutenzione del territorio e delle strutture del Parco.

Consapevole della necessità di promuovere un efficace sviluppo sostenibile del territorio, sin dal 2003 l'Ente si è dotato di un Sistema di Gestione Ambientale (SGA), applicato alle attività di propria competenza e a quelle di terzi sulle quali può esercitare un significativo grado di controllo.

L'Ente ha ottenuto, primo Parco Naturale in Europa, la registrazione EMAS.

Nel rispetto delle proprie finalità istitutive e coerentemente con i requisiti della norma ISO 14001 e del Regolamento EMAS, con il presente documento di Politica Ambientale l'Ente gestore del Parco Naturale Mont Avic si impegna a: perseguire la protezione, salvaguardia e valorizzazione del territorio, degli ecosistemi e della biodiversità, secondo i principi di responsabilità, precauzione, prevenzione e protezione; identificare e valutare gli obblighi di conformità, i rischi e le opportunità associati al contesto di riferimento (ambientale, socio-economico, politico, etc.), alle aspettative delle parti interessate, agli aspetti ambientali diretti ed indiretti, definendo azioni ed obiettivi volti ad un ragionevole e costante miglioramento delle proprie prestazioni ambientali nonché ad assicurare e mantenere nel tempo la conformità ai requisiti cogenti e volontari applicabili in materia ambientale.

Nell'ambito del proprio Sistema di Gestione Ambientale, l'Ente per la gestione del Parco Naturale Mont Avic ha individuato come prioritari i seguenti obiettivi:

promuovere attività di ricerca scientifica, anche in collaborazione con altre Istituzioni ed Enti di Ricerca, in modo da incrementare l'attuale livello di conoscenza, monitoraggi e tutela delle diverse componenti ambientali e dei servizi ecosistemici che caratterizzano l'area protetta;

garantire efficaci modalità di sorveglianza sul territorio, con particolare riferimento al controllo di visitatori ed attività svolte da terzi sul territorio, in modo da prevenire e controllare, ove possibile e nell'ambito delle proprie competenze, ogni forma di inquinamento ed impatto sull'ambiente;

promuovere e sostenere attività umane compatibili con l'ambiente in modo da garantire ricadute positive per l'economia locale, per la tutela e conservazione delle risorse naturali e del patrimonio storico ed architettonico legato all'uso agropastorale, selvicolturale e minerario delle risorse ambientali locali;

promuovere e sviluppare attività museali, espositive, promozionali e divulgative attinenti alla tutela dell'ambiente, in modo da favorire la fruizione didattica e turistica del Parco e promuovere la diffusione della cultura ambientale e dell'educazione alla sostenibilità;

controllare, gestire adeguatamente e promuovere, ove possibile e nell'ambito delle proprie competenze, l'utilizzo di prodotti e tecnologie ecocompatibili e risorse da fonti rinnovabili nonché la minimizzazione di consumi, emissioni e rifiuti.

La Politica Ambientale costituisce la guida del Sistema di Gestione Ambientale dell'Ente gestore del Parco Naturale Mont Avic ed il quadro di riferimento per stabilire e riesaminare obiettivi e programmi ambientali.

Champdepraz, 29/5/2019
Il Presidente

Parte II: Risorse e performance

2.1. Il Bilancio dell'Ente e i documenti di programmazione (principali poste di bilancio e documenti programmatici in uso)

La gestione finanziaria e contabile, inerente la programmazione, la previsione, la gestione, la rendicontazione e la revisione dell'Ente Parco applica la disciplina prevista dal D.lgs. 118/2011 in materia di armonizzazione dei bilanci pubblici.

I principali documenti di programmazione sinora adottati dall'Ente sono:

- il **BILANCIO DI PREVISIONE** triennale adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione;
- il **RENDICONTO** deliberato dall'organo rappresentativo dell'ente entro il 30 giugno dell'anno successivo, che tiene motivatamente conto della relazione dell'organo di revisione;
- il **CONTO DEL BILANCIO** comprendente per ciascuna risorsa dell'entrata le somme accertate, con distinzione della parte riscossa e di quella ancora da riscuotere, e per ciascun intervento della spesa le somme impegnate, con distinzione della parte pagata e di quella ancora da pagare;
- il **CONTO DEL PATRIMONIO** che analizza il patrimonio dell'ente locale costituito dal complesso dei beni e dei rapporti giuridici, attivi e passivi, suscettibili di valutazione.

I documenti di programmazione e le attività di gestione finanziaria e contabile dell'Ente applicano i principi contabili di gestione, rispettano le regole per l'assunzione di impegni e per l'effettuazione di spese, adottando le fasi di gestione del procedimento di spesa, e rispettano le fasi di gestione del procedimento di entrata, salvaguardando gli equilibri di bilancio.

Il Servizio di Tesoreria dell'Ente è affidato ad un tesoriere abilitato mediante procedura approvata dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente.

La correttezza dei principi adottati è verificata dall'Organo di revisione economico-finanziaria dell'Ente, nominato periodicamente dalla Giunta regionale con apposito provvedimento.

Per quanto riguarda le principali poste di bilancio, si veda la tabella inserita al punto 2.2, contenente l'oggetto e il responsabile per ciascun capitolo di entrata e di spesa.

2.2. L'allocazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie alle funzioni organizzative

Per conseguire le finalità per le quali è stato istituito il Parco è dotato di un apposito organismo, l'**Ente di Gestione** (ente non economico dipendente dalla Regione Autonoma Valle d'Aosta), responsabile del suo funzionamento e in grado di individuare e attivare le azioni idonee per realizzare i propri programmi.

Sono organi dell'Ente gestore del Parco:

- a) il **Presidente**: ha la legale rappresentanza dell'Ente, di cui indirizza e coordina le attività in funzione dei fini istituzionali ed espleta le funzioni che gli sono delegate dal Consiglio di Amministrazione;
- b) il **Consiglio di Amministrazione**: è l'organo di indirizzo, programmazione e controllo; definisce gli obiettivi e i programmi dell'ente gestore, delibera in merito all'approvazione del bilancio preventivo e del conto consuntivo, nonché alla destinazione e modalità d'impiego delle somme stanziare in bilancio.

Il Consiglio di Amministrazione del Parco è così composto:

a) dal presidente;

b) dal dirigente della struttura competente in materia di aree naturali protette, o suo delegato;

c) da un rappresentante dei Comuni di Champdepraz e Champorcher scelto di comune accordo;

d) da un rappresentante dei proprietari dei terreni inclusi nel parco, designato dall'assemblea dei proprietari stessi;

e) da un rappresentante delle associazioni ambientaliste maggiormente rappresentative operanti in Valle d'Aosta, riconosciute con decreto del Ministro dell'ambiente ai sensi della legge 8 luglio 1986, n. 349 (Istituzione del Ministero dell'ambiente e norme in materia di danno ambientale).

La composizione di tale organo garantisce che le modalità e le scelte di gestione dell'area protetta siano condivise da tutti i soggetti interessati ed in particolare dalle comunità locali. Il raccordo con le attività del Museo regionale di scienze naturali "Efisio Noussan", regionalizzato nel corso del 2015, è garantito dalla presenza in Consiglio del dirigente della struttura Aree protette.

c) Il **Revisore dei conti**: effettua il controllo sulla gestione amministrativa e contabile dell'Ente Parco.

Il **Direttore del Parco** è responsabile del funzionamento complessivo dell'ente gestore e della conservazione del Parco affidatogli, esercita la vigilanza sulle attività che si svolgono all'interno dell'area protetta. Provvede a tutti gli adempimenti che non siano altrimenti riservati agli organi dell'Ente ed in particolare quelli correlati all'esercizio delle funzioni di organizzazione del personale dipendente.

La **pianta organica** dell'Ente Parco è deliberata dal Consiglio di Amministrazione e approvata dalla Giunta regionale; comprende attualmente 16 unità oltre al dirigente, quattro delle quali a tempo parziale (50%):

1 Direttore (dirigente, livello 2)

1 Istruttore tecnico (categoria D, posizione D, tempo parziale 50%)

1 Responsabile amministrativo contabile (categoria D, posizione D, tempo parziale 50%; vacante dal gennaio 2014)

1 Ragioniere (categoria C2)

1 Geometra (categoria C2)

1 Capoguardaparco (categoria C1; vacante dall'agosto 2019)

1 Coadiutore tecnico (categoria C1, tempo parziale 50%)

1 Operatore amministrativo (categoria C1, tempo parziale 50%)

7 Guardaparco (categoria B3; un posto è vacante dall'agosto 2019)

1 Coadiutore (categoria B2)

1 Accudiente-fattorino (categoria A)

Per l'esecuzione di opere di manutenzione del territorio e di immobili in gestione, l'Ente assume annualmente operai a tempo determinato (quattro negli anni 2011-2019). Il personale in organico a tempo indeterminato è suddiviso in tre **aree funzionali**:

- l'Ufficio Amministrativo;

- l'Ufficio Tecnico, cui spetta fra l'altro l'organizzazione delle attività affidate agli operai assunti a tempo determinato;

- il personale adibito alla sorveglianza (Capoguardaparco e Guardaparco).

Il personale di sorveglianza adempie alle finalità previste dalle Legge istitutiva dell'area protetta e collabora con i competenti organi regionali, ed in particolare col Corpo Forestale della Valle d'Aosta, nella sorveglianza per l'applicazione della legislazione concernente la tutela ambientale e paesaggistica, con giurisdizione limitata al territorio incluso nei confini del Parco.

Per l'esercizio dei compiti di sorveglianza e tutela dell'area protetta il Capoguardaparco ha la qualifica di "Ufficiale di Polizia Giudiziaria" e "Agente di Pubblica Sicurezza", mentre i Guardaparco hanno la qualifica di "Agente di Polizia Giudiziaria e "Agente di Pubblica Sicurezza".

Per quanto riguarda il **benessere organizzativo**, le periodiche riunioni con il medico competente, il R.S.P.P. e il Rappresentante dei lavoratori consentono di valutare l'eventuale presenza di situazioni critiche riguardo allo stress da lavoro correlato. Il sistema di monitoraggio prevede la somministrazione di questionari, oltre alle azioni ordinarie del RSPP e alla sorveglianza sanitaria garantita dal Medico competente.

Non sono emerse situazioni di disagio tali da suggerire l'attivazione di specifiche azioni correttive di carattere straordinario; sono per contro stati valutati possibili margini di miglioramento relativi all'efficacia delle comunicazioni interne e alla suddivisione dei carichi di lavoro. Le possibili fonti di tensione sono rappresentate dalla necessità di gestire procedimenti estremamente vari che comportano competenze multidisciplinari. Tale situazione, di per se stimolante e sicuramente consueta in realtà amministrative autonome di piccola dimensione, nel caso del Parco Naturale Mont Avic negli ultimi anni è risultata particolarmente marcata a seguito della incompleta copertura della pianta organica, acuitasi ancora nel corso del 2020. In ambito amministrativo risulta infatti vacante la figura appartenente alla categoria D, mentre il numero di guardaparco adibiti al controllo del territorio ha subito una progressiva riduzione passando da 7 a 4 agenti oltre al capo guardaparco; ciò comporta numerose criticità organizzative e problemi per una corretta assegnazione dei carichi di lavoro. D'altro canto, un buon numero di dipendenti si rende regolarmente disponibile ad occuparsi di aspetti non strettamente legati ai mansionari delle singole categorie. Tale disponibilità viene valorizzata utilizzando le voci legate al miglioramento dei servizi previste dalla vigente normativa contrattuale.

Rispetto al primo quindicennio di attività dell'Ente, negli anni più recenti si è registrato un netto aumento del tempo dedicato dal personale ai procedimenti amministrativi a scapito di attività maggiormente caratterizzanti in quanto direttamente legate alla missione del Parco (supporto ad attività di ricerca scientifica, monitoraggio ambientale, gestione e utilizzazione dei dati raccolti, divulgazione naturalistica e attività culturali).

Piano organizzativo del lavoro agile (POLA). Ai sensi dell'art. 263 del decreto-legge n. 34 del 19 maggio 2020 - convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77 del 2020 - l'Ente Parco prevede la possibilità di ricorrere al lavoro agile per tutte le attività effettuabili da remoto, garantendo che i dipendenti coinvolti non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Il Direttore, in qualità di unica figura dirigenziale, provvede ad esaminare le richieste dei dipendenti, assegnare compiti eseguibili da remoto e verificare periodicamente il regolare svolgimento delle attività. Nel corso del 2020 il 67% del personale in servizio appartenente alle categorie ha richiesto al dirigente e applicato tale modalità di lavoro; l'Ente ha acquisito dispositivi informatici funzionali allo scopo e adeguato alcune delle procedure operative in uso. L'esito delle attività svolte da remoto nel corso del 2020 consentirà entro il primo semestre del 2021 di individuare eventuali carenze e criticità; tali criticità dovranno essere successivamente ridotte o superate mediante adeguati interventi tecnici e amministrativi. Per evidenti ragioni pratiche, risulta marginale la possibilità di effettuare lavoro agile per i dipendenti attivi prevalentemente sul territorio con compiti di vigilanza e monitoraggio, nonché per l'accudiente-fattorino.

Il **Bilancio di previsione** per l'esercizio finanziario 2021 pareggia sulla cifra globale di € 1.830.812,00, comprensiva di partite di giro pari a € 293.542,00; le spese correnti ammontano

a 1.232.354,08. Il Bilancio di previsione pluriennale 2021-2023 prevede un pareggio sulla cifra globale di € 1.830.812,00 per il 2021, € 1.726.563,00 per il 2022 e € 1.726.563,00 per il 2023. Il contributo erogato dall'Amministrazione regionale per il funzionamento dell'Ente negli anni 2014, 2015, 2016 e 2017, pari rispettivamente a € 1.000.000,00, € 900.000,00, € 920.000,00 e € 955.000,00, è risultato ridotto del 15%, del 24%, del 22% e dell'11% rispetto all'entità media delle erogazioni relative al quinquennio 2009-2013. Nel periodo 2018-2020 l'entità del contributo ha nuovamente raggiunto un livello adeguato alle necessità di spesa dell'Ente.

Per quanto riguarda l'attuale **attribuzione dei centri di responsabilità per le entrate e per le spese**, si veda qui di seguito quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione.

ATTRIBUZIONE CENTRI DI RESPONSABILITÀ PER LE ENTRATE

Titolo II – Trasferimenti Correnti

Capitolo	Oggetto	Responsabile
10	"Trasferimenti regionali L.R. n° 16 art. 18, comma 1"	Direttore
20	"Trasferimenti da Enti pubblici"	Direttore
25	"Trasferimenti correnti da privati"	Direttore

Titolo III – Entrate extratributarie

30	"Proventi da servizi commerciali"	Direttore
40	"Proventi beni dell'Ente"	Direttore
50	"Interessi su anticipazioni e crediti"	Direttore
70	"Proventi diversi"	Direttore

Titolo IV – Alienazione beni patrimoniali

80	"Alienazione beni patrimoniali"	Direttore
----	---------------------------------	-----------

Titolo V – Prestiti

85	"Anticipazione di Tesoreria"	Direttore
----	------------------------------	-----------

Titolo VI – Partite di giro

90	"Ritenute previdenziali e assistenziali"	Servizio finanziario
100	"Ritenute IRPEF"	Servizio finanziario
110	"Fondo economato"	Servizio finanziario
120	"Ritenute sindacali"	Servizio finanziario
130	"Depositi cauzionali"	Servizio finanziario
140	"F.do spese per ritenute cessazione servizio"	Servizio finanziario
150	"Progetto FAS Giroparchi"	Servizio finanziario

ATTRIBUZIONE CENTRI DI RESPONSABILITÀ PER LE SPESE

Titolo I – Spese correnti

Capitolo	Oggetto	Responsabile
10	"Inden. E rimborsi Presid., Ammin. E Commis."	Servizio finanziario
10/20	"Compensi organi istituzionali di revisione"	Servizio finanziario
30	"Spese di rappresentanza"	Presidente
40	"Stipendi al personale amministrativo"	Servizio finanziario
40/1	"Competenze accessorie al personale amministrativo"	Servizio finanziario
40/2	"Assegni familiari personale amministrativo"	Servizio finanziario
40/3	"Oneri stipendi al personale amministrativo"	Servizio finanziario
40/20	"Stipendi personale ufficio tecnico"	Servizio finanziario
40/21	"Competenze accessorie al personale tecnico"	Servizio finanziario

40/22	“Assegni familiari personale tecnico”	Servizio finanziario
40/23	“Oneri stipendi personale tecnico”	Servizio finanziario
40/30	“Competenze fisse personale guardaparco”	Servizio finanziario
40/31	“Competenze accessorie personale guardaparco”	Servizio finanziario
40/32	“Assegni familiari personale guardaparco”	Servizio finanziario
40/33	“Oneri stipendi al personale guardaparco”	Servizio finanziario
40/50	“Altre spese per il personale n.a.c.”	Servizio finanziario
41	“Stipendi al personale stagionale”	Consiglio di Amministrazione
41/1	“Indennità accessorie al personale stagionale”	Consiglio di Amministrazione
41/2	“Assegni familiari al personale stagionale”	Consiglio di Amministrazione
41/3	“Contributi obbligatori al personale stagionale”	Consiglio di Amministrazione
41/4	“Straordinari per il personale stagionale”	Consiglio di Amministrazione
45	"Quota Irap"	Servizio finanziario
50	"Salario produttività personale amministrativo"	Direttore
50/3	“Contributi obbligatori personale amministrativo”	Servizio finanziario
50/20	“Salario produttività personale tecnico”	Direttore
50/23	“Contributi obbligatori per il personale tecnico”	Servizio finanziario
50/30	“Salario produttività al personale guardaparco”	Direttore
50/33	“Contributi obbligatori personale guardaparco”	Servizio finanziario
60	“Spese per missioni al personale”	Direttore
61	“Spese per vestiario del personale”	Servizio finanziario
61/1	“Spese per equipaggiamento del personale”	Servizio finanziario
63	"Spese corsi di formazione e aggiornamento"	Direttore
64	"Spese servizio mensa al personale"	Servizio finanziario
70	"Assicurazioni varie"	Servizio finanziario
80	"Spese telefonia fissa”	Servizio finanziario
80/1	“Spese telefonia mobile”	Servizio finanziario
80/2	“Accesso a banche dati e pubblicazioni online”	Servizio finanziario
80/3	“Energia elettrica uffici”	Servizio finanziario
80/4	“Spese acqua uffici ente”	Servizio finanziario
80/5	“Spese gas per uffici ente”	Servizio finanziario
80/6	“Utenze e canoni per altri servizi n.a.c.”	Servizio finanziario
85	"Acquisto carta cancelleria e stampati”	Servizio finanziario
85/1	“Materiale informatico”	Servizio finanziario
85/2	“Accessori per uffici e alloggi”	Servizio finanziario
85/3	“Medicinali e altri beni di consumo sanitario”	Servizio finanziario
85/20	“Prestazioni professionali e specialistiche”	Servizio finanziario
85/21	“Rimozione e smaltimento rifiuti tossici”	Servizio finanziario
85/22	“Assistenza all’utente e formazione”	Servizio finanziario
85/23	“Servizi per i sistemi e relativa manutenzione”	Servizio finanziario
85/24	“Spese postali”	Servizio finanziario
85/25	“Servizi ausiliari per il funzionamento dell’Ente”	Servizio finanziario
90	"Spese acquisto pubbl. e abbon. vari"	Direttore
100	"Imposta comunale sugli immobili”	Servizio finanziario
100/1	“Tassa e/o tariffa smaltimento rifiuti solidi urbani”	Servizio finanziario
100/2	“Imposta comunale pubblicità”	Servizio finanziario
100/3	“Imposte e tasse n.a.c.”	Servizio finanziario
105	"Interessi passivi"	Servizio finanziario
110	"Adesioni ad associazioni di categoria"	Consiglio di Amministrazione
120	"Spese per servizio tesoreria"	Servizio finanziario
130	"Spese per la promozione del Parco"	Consiglio di Amministrazione
150	"Consulenze esterne"	Direttore
155	"Adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro"	Direttore
160	"Locazioni immobili"	Consiglio di Amministrazione – stipula nuovi contratti Servizio finanziario – rinnovi annuali
170	"Gestione centri visita"	Consiglio di Amministrazione

175	"Manutenzioni ordinaria e riparazioni"	Direttore
175/1	"Manutenzione ordinaria e riparazione di automezzi"	Servizio finanziario
180	"Spese telefonia fissa Centri Visita"	Servizio finanziario
180/1	"Spese telefonia mobile Centri Visita"	Servizio finanziario
180/2	"Energia elettrica centri visita"	Servizio finanziario
180/3	"Spese acqua centri visita"	Servizio finanziario
180/4	"Gas per centri visita"	Servizio finanziario
180/5	"Utenze e canoni per altri servizi n.a.c. centri visita"	Direttore
185	"Spese mantenimento certificazione EMAS"	Servizio finanziario
190	"Spese per automezzi"	Servizio finanziario
200	"Indennizzi vari"	Consiglio di Amministrazione
210	"Acquisto generi alimentari per cantieri e territorio Parco"	Direttore
210/1	"Acquisto beni di consumo per cantieri e territorio Parco"	Direttore
226	"Fondo Riserva"	Consiglio di Amministrazione
227	"Interventi per Parco"	Consiglio di Amministrazione

Titolo II – Spese in conto capitale

Capitolo	Oggetto	Responsabile
230	"Incarichi per Ricerche"	Consiglio di Amministrazione
235	"Ristrutturazioni e manutenzioni su immobili e impianti"	Consiglio di Amministrazione
240	Immagine e comunicazione	Consiglio di Amministrazione
260	"Acquisto immobili"	Consiglio di Amministrazione
270	"Acquisto mobili e arredi"	Consiglio di Amministrazione
275	"Certificazione Emas e gestione SGA"	Consiglio di Amministrazione
280	"Acquisto strumenti e attrezzature"	Consiglio di Amministrazione
290	"Acquisto automezzi"	Consiglio di Amministrazione

Titolo III – Rimborso prestiti

295	"Rimborso anticipazione di Tesoreria"	Servizio finanziario
-----	---------------------------------------	----------------------

Titolo IV – Partite di giro

300	"Ritenute previdenziali e assistenziali"	Servizio finanziario
310	"Ritenute IRPEF"	Servizio finanziario
320	"Fondo economato"	Servizio finanziario
330	"Ritenute sindacali"	Servizio finanziario
340	"Depositi cauzionali"	Servizio finanziario
350	"Fondo spese per ritenute cessazione servizio"	Servizio finanziario
360	"Progetto FAS Giroparchi"	Servizio finanziario

Nell'ambito del **Sistema di Gestione Ambientale (SGA)** al fine di garantire l'efficienza di tale Sistema, l'Alta Direzione (AD, costituita da Presidente e Consiglio di Amministrazione) definisce, documenta e comunica ruoli, responsabilità, compiti di tutto il personale dell'organizzazione che controlla e/o svolge attività da cui possono scaturire aspetti ambientali significativi.

L'Alta Direzione fornisce le risorse (personale, competenze specialistiche, tecnologie e risorse finanziarie) per l'attuazione del SGA e provvede formalmente alla nomina di un proprio rappresentante (RAD Rappresentante dell'Alta Direzione) e di un Responsabile del Sistema di

Gestione Ambientale (RSGA). Attualmente tali figure sono entrambe ricoperte dal Direttore del Parco.

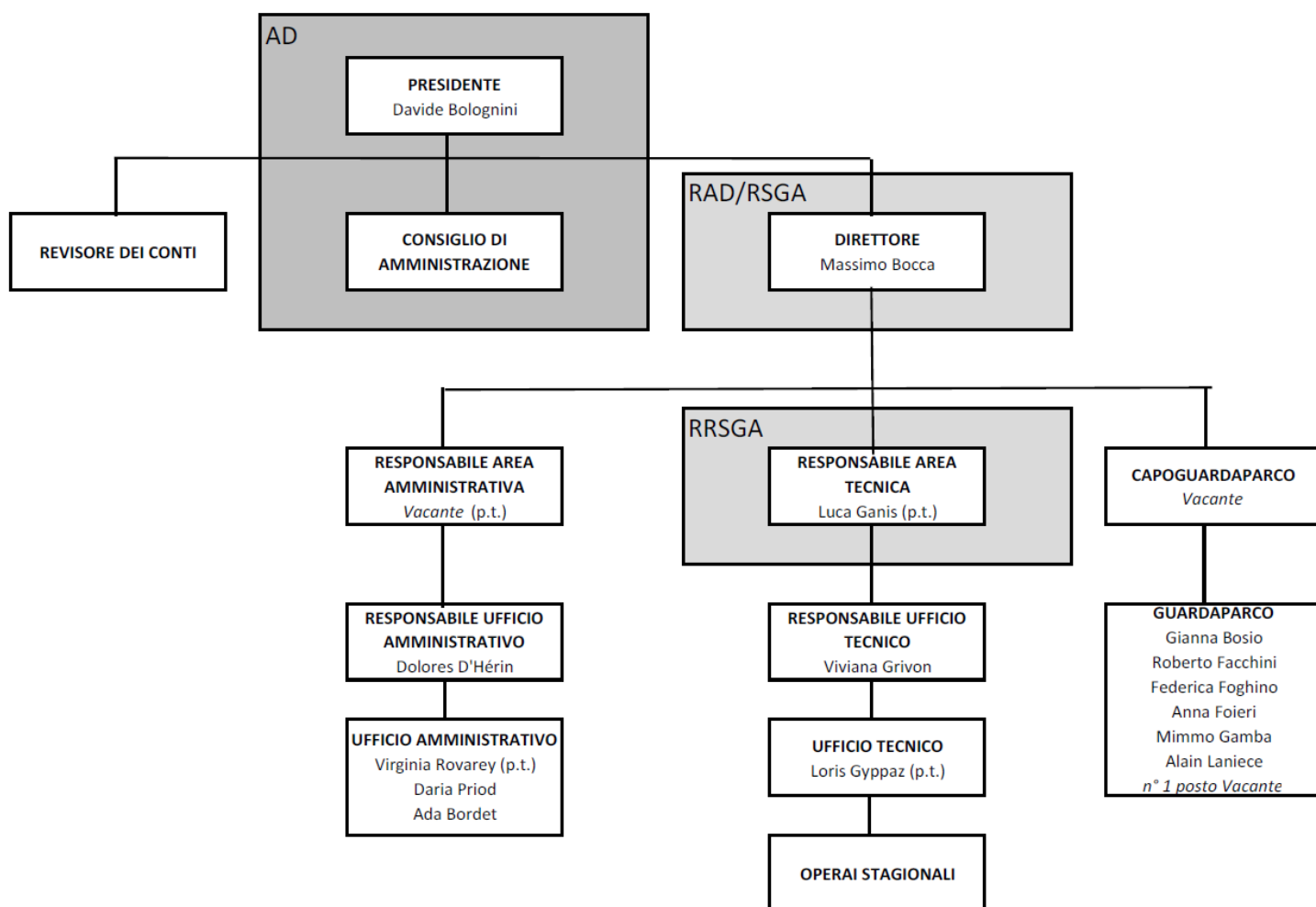
Il RAD ha la responsabilità di controllare il corretto funzionamento del SGA assicurandosi che i relativi requisiti siano stabiliti, attuati e mantenuti attivi in accordo con la norma ISO 14001 ed il Regolamento EMAS; deve riferire all'AD sulle prestazioni del SGA al fine del riesame e del continuo miglioramento delle prestazioni.

Al RSGA è affidata la responsabilità che il Sistema di Gestione Ambientale, costituito dalla Politica Ambientale, dall'Analisi Ambientale, dal Manuale e dalle procedure, sia istituito, applicato e mantenuto attivo.

Il RRSGA ha il compito di supportare il RSGA nell'espletamento quotidiano del proprio compito e subentra in caso di impedimento del RSGA, per qualsiasi motivo, a svolgere le proprie funzioni.

La struttura specifica per la gestione ambientale è rappresentata dal seguente organigramma che definisce i compiti del personale coinvolto nell'attuazione e mantenimento del SGA, e viene periodicamente aggiornato dal RSGA a seguito di qualunque modifica possa occorrere.

Organigramma gestionale del Parco



Come precisato in precedenza, al 31 dicembre 2019 risultano vacanti tre posti in organico: il posto di Responsabile dell'area amministrativa, il Capoguardaparco (nominato un facente funzioni) e un Guardaparco.

2.3. L'albero della performance (come si realizzano gli obiettivi politici: dalle linee guida agli obiettivi strategici)

Le finalità del Parco elencate a pag. 3 indirizzano le decisioni del Consiglio di Amministrazione e le decisioni operative della dirigenza. Per il triennio 2021/2023 vengono individuati i seguenti obiettivi strategici:

1. Mantenimento del Sistema di Gestione Ambientale ai sensi del Regolamento EMAS, con miglioramento continuo delle prestazioni ambientali e rispetto di quanto previsto dal Programma ambientale (documento che specifica e rende operative le azioni da intraprendere per il raggiungimento di obiettivi e target ambientali); (<http://www.montavic.info/Per-saperne-di-piu/Certificazione-ambientale/Dichiarazione-ambientale>) (<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:342:0001:0045:IT:PDF>)

2. Gestione della rete sentieristica in riferimento all'applicazione del vigente Piano di Gestione Territoriale, in continuità con il Progetto "Giroparchi" finanziato dal programma PAR FAS Valle d'Aosta 2007/2013 e con quanto disposto dall'Amministrazione regionale nell'ambito del progetto "VDA Nature Métro" (POR FESR Competitività regionale 2007/2013); in particolare:

- a. miglioramento di parti dei tracciati escursionistici e dei sentieri guidati, commisurato alla disponibilità di risorse finanziarie derivanti da fondi propri e bandi pubblici di finanziamento;
- b. sensibilizzazione degli utenti riguardo alla necessità di limitare l'impatto delle attività del tempo libero su habitat e specie.

(<http://www.regione.vda.it/amministrazione/delibere/ui/default.i.aspx>, [Deliberazione di Giunta Regionale n° 2243 del 20/08/2010 e Deliberazione di Giunta Regionale n° 1032 del 18/05/2012](#); <http://www.giroparchi.it>).

3. Valorizzazione del progetto "Azioni funzionali all'applicazione del Programma ambientale e alla valorizzazione e divulgazione dei dati ambientali (Regolamento EMAS)", che ha consentito nel biennio 2015-2016 la riorganizzazione delle banche dati ambientali dell'Ente; in particolare:

- a) progressivo popolamento degli archivi con dati originali e bibliografici;
- b) produzione di un atlante dell'area protetta con tre differenti livelli di approfondimento (scientifico, didattico e divulgativo per il grande pubblico);
- c) miglioramento delle operazioni di monitoraggio e gestione, anche in funzione degli adempimenti riferiti al sito Natura 2000 (ZSC – ZPS Parco Naturale Mont Avic);
- d) progressivo popolamento dell'archivio fotografico.

4. Elaborazione di proposte progettuali candidabili in occasione di bandi pubblici e gestione dei progetti approvati nell'ambito di programmi europei di cooperazione territoriale (programmazione 2014/20 e nuova programmazione in corso di elaborazione nel 2021).

I suddetti obiettivi potranno essere modificati e integrati nel caso in cui l'Amministrazione regionale proceda all'ampliamento dei confini dell'area protetta, ipotesi attualmente in avanzata fase di discussione con i differenti soggetti competenti.

Per quanto riguarda la gestione delle attività ordinarie, è previsto il mantenimento degli standard quali/quantitativi attuali per le attività di sorveglianza, informazione del pubblico, didattica ambientale, acquisizione di dati, manutenzione del territorio, manutenzione degli immobili di proprietà e di quelli regionali affidati all'Ente Parco, gestione amministrativa e contabile. Margini di miglioramento potranno essere ottenuti mediante l'ottimizzazione delle risorse umane ed economiche disponibili, con i limiti indicati a proposito del benessere organizzativo (pag. 13); per contro, vari fattori esogeni potrebbero influire in senso opposto sull'efficienza dell'Ente: insufficiente disponibilità di risorse finanziarie, problemi relativi all'accesso alle strutture, vincoli derivanti da nuove norme.

2.3.1. La performance organizzativa (indicatori di prestazione dell'organizzazione)

L'Ente Parco si occupa di molteplici aspetti legati alla gestione del territorio e alla comunicazione relativa agli aspetti ambientali; le attività di competenza sono in modesta misura routinarie e ripetitive e pertanto mal si prestano a misurazioni schematizzabili a priori. Per le attività ordinarie la valutazione del mantenimento degli standard quali/quantitativi attuali, con eventuale individuazione di peggioramenti da sanare o miglioramenti, si basa:

- sul Sistema di Gestione ambientale (audit per il monitoraggio della corretta applicazione delle procedure tecniche relative alle attività di cui al punto 1.1);
- sull'esame della gestione delle risorse finanziarie, con particolare riguardo alla correttezza delle operazioni contabili, nonché alla capacità di spesa con conseguente contenimento dell'avanzo di amministrazione entro limiti fisiologici (verifiche periodiche del Revisore dei conti, relazioni relative al Bilancio di previsione, alle variazioni al Bilancio, al Rendiconto, al Conto del Bilancio e al Conto del Patrimonio);
- su efficaci collegamenti fra il ciclo della performance e le misure volte a garantire la trasparenza dell'amministrazione e a prevenire qualsiasi forma di corruzione.

In riferimento agli obiettivi strategici di cui al punto precedente, per il triennio 2021/2023 vengono individuati i seguenti indicatori di prestazione dell'organizzazione.

1. Mantenimento del Sistema di Gestione Ambientale
 - a) rinnovo della registrazione EMAS nel 2021;
 - b) assenza di non conformità (esito audit ispettivi).
2. Gestione della rete sentieristica
 - a) Miglioramenti di parti dei tracciati escursionistici e dei sentieri guidati, commisurati alla disponibilità di risorse finanziarie derivanti da risorse proprie e bandi pubblici di finanziamento;
 - b) Attivazione di azioni di sensibilizzazione degli utenti riguardo alla necessità di limitare l'impatto delle attività del tempo libero su habitat e specie.
3. Progetto "Azioni funzionali all'applicazione del Programma ambientale e alla valorizzazione e divulgazione dei dati ambientali (Regolamento EMAS)"
 - a) valorizzazione dei risultati ottenuti.
4. Elaborazione di proposte progettuali candidabili nell'ambito di bandi pubblici:
 - a) predisposizione di almeno una nuova proposta progettuale nell'ambito della nuova programmazione in corso di elaborazione nel 2021;
 - b) gestione delle azioni di competenza del Parco inserite nei progetti approvati dalle competenti autorità.

I suddetti indicatori potranno subire variazioni nel caso in cui gli obiettivi strategici vengano modificati e integrati a seguito del possibile ampliamento dei confini dell'area protetta.

Si precisa che il Sistema di Gestione Ambientale è stato implementato ai sensi di un regolamento comunitario che si basa su procedure e audit finalizzati al miglioramento continuo delle prestazioni dell'organizzazione aderente.

Sulla base dell'analisi SWOT riportata nella Relazione sulla performance redatta in data 28 giugno 2019 e considerati ulteriori elementi di recente acquisizione, si evidenziano i seguenti elementi in grado di influenzare l'efficacia delle attività dell'Ente Parco.

Punti di forza.

- I riferimenti legislativi comunitari nazionali e regionali riguardanti le aree protette e la tutela di habitat e specie applicabili all'Ente, unitamente al Piano di Gestione Territoriale del Parco Naturale Mont Avic, garantiscono un'efficace base normativa.
- La ricca base di conoscenze territoriali (ambientali e sociali) acquisita nel tempo è fondamentale per una efficace tutela e valorizzazione dell'area protetta.
- Gli organi dell'ente sono rappresentativi del contesto territoriale e presentano un buon grado di autonomia decisionale. La struttura operativa è snella.
- Il trasferimento finanziario ordinario regionale è stato incrementato nel periodo 2018-2020 rispetto agli anni immediatamente precedenti.

Debolezze.

- Le attività tecnico-scientifiche e di divulgazione ambientale (finalità chiave dell'Ente) appaiono limitate da esigenze amministrative in progressivo aumento; tale situazione si collega con un quadro normativo in continua mutazione e non sempre di facile interpretazione per piccoli enti pubblici non economici (a titolo di esempio: dubbia applicabilità dei riferimenti di legge riguardanti gli enti locali, anche per quanto riguarda la gestione finanziaria).
- Le risorse umane e finanziarie destinabili ai monitoraggi ambientali non sono sufficienti. A tal proposito va rimarcato come soltanto la presenza di operatori attivi nel medio-lungo periodo su un dato territorio consente di ottenere omogenee serie storiche di dati ambientali, difficilmente acquisibili nell'ambito di programmi di ricerca di norma limitati a pochi anni; un ente pubblico di piccole dimensioni si trova però ad affrontare una vasta gamma di problematiche organizzative e amministrative che non consentono di orientare in modo più marcato – come auspicabile - l'azione del proprio personale su tematiche proprie del settore. A tale quadro non ideale si somma la riduzione del numero dei guardaparco in servizio già citata al punto 2.2.
- Il personale di vigilanza e gli uffici amministrativi si trovano a operare in modo non ottimale per carenze di organico, come precisato nel paragrafo dedicato al benessere organizzativo (punto 2.2, pag. 15).

Opportunità.

- Il contesto esterno consente proficui contatti con soggetti in grado di fornire collaborazioni, indicazioni utili ed esempi di buone pratiche inerenti i settori di attività dell'Ente (centri di ricerca e aree protette italiani ed esteri).
- Sono possibili sinergie con soggetti pubblici e privati per l'attivazione di programmi legati a studi e ricerche, attività economiche eco-compatibili, divulgazione e didattica in campo ambientale.

Minacce.

- Dal punto di vista della conservazione ambientale non si rilevano allo stato attuale significative minacce legate specificamente al Parco Naturale Mont Avic. Vengono comunque monitorati gli aspetti legati a cambiamenti climatici, trasformazioni ambientali e presenza di specie aliene.

2.3.2. La performance individuale (obiettivi del dirigente; indicatori di prestazione individuale)

All'unico dirigente dell'Ente, competono il coordinamento e la gestione complessiva di tutte le attività del Parco. Gli indicatori di cui al punto 2.3.1 possono quindi essere utilizzati per la valutazione del suo operato, limitatamente a quanto riferito alle competenze attribuite al Direttore ai sensi della L.R. 16/2004, tenuto conto delle variazioni riguardanti risorse umane ed economiche disponibili e delle eventuali influenze di fattori esogeni non controllabili dall'Ente Parco e considerato quanto previsto dalle norme vigenti per la dirigenza del Comparto unico regionale.

Per il triennio 2021-2023 vengono quindi individuati i seguenti indicatori di prestazione.

1. Mantenimento del Sistema di Gestione Ambientale
 - rinnovo della registrazione EMAS nel corso del 2021;
 - assenza di non conformità (esito audit ispettivi).
2. Gestione della rete sentieristica
 - predisposizione di progetti di miglioramento dei tracciati;
 - attuazione di azioni di sensibilizzazione degli utenti riguardo alla necessità di limitare l'impatto delle attività del tempo libero su habitat e specie.
3. Progetto "Azioni funzionali all'applicazione del Programma ambientale e alla valorizzazione e divulgazione dei dati ambientali (Regolamento EMAS)"
 - realizzazione delle attività di valorizzazione dei prodotti acquisiti nel 2016.
4. Elaborazione di proposte progettuali candidabili nell'ambito di bandi pubblici
 - predisposizione di almeno una nuova proposta progettuale nell'ambito della nuova programmazione in corso di elaborazione nel 2021;
 - gestione delle azioni di competenza del Parco previste da progetti approvati nell'ambito di programmi europei di cooperazione territoriale (programmazione 2014/20).

Anche i suddetti indicatori potranno subire variazioni nel caso in cui gli obiettivi strategici vengano modificati e integrati a seguito del possibile ampliamento dei confini dell'area protetta.

2.4. Il sistema di valutazione (riferito alle linee contrattuali di comparto)

In allegato è riportato il Sistema di valutazione approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente Parco Naturale Mont Avic con deliberazione n. 11/2020.

**SISTEMA DI VALUTAZIONE DELL'ENTE PARCO NATURALE MONT AVIC
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE**

INDICE

INTRODUZIONE

CAPITOLO 1. PRINCIPI GENERALI, AMBITI DI APPLICAZIONE E DESTINATARI

CAPITOLO 2. LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

2.1. Il sistema degli obiettivi

2.2. Gli indicatori di performance

2.3. Il processo di definizione degli obiettivi

2.4. Monitoraggio ed eventuale ridefinizione degli obiettivi

CAPITOLO 3. LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

3.1. La definizione e il calcolo del punteggio di risultato

3.2. La definizione del coefficiente di presenza

3.3. La valutazione dei comportamenti organizzativi

3.3.1. La valutazione dei comportamenti organizzativi del Direttore

**3.3.2. La valutazione dei comportamenti organizzativi del personale
inquadrate nelle categorie**

3.4. Casi particolari nella valutazione della performance individuale

CAPITOLO 4. IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

4.1. I soggetti del processo di valutazione

4.2. Il compenso incentivante (retribuzione/salario di risultato)

ALLEGATI

**Allegato 1. Dizionario delle competenze e dei comportamenti organizzativi del
Direttore e indice dei descrittori**

**Allegato 2. Dizionario dei comportamenti organizzativi del personale
inquadrate nelle categorie e indice dei descrittori**

INTRODUZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del Parco Naturale Mont Avic, ente non economico istituito dalla Regione autonoma Valle d'Aosta, si ispira all'omologo documento adottato dall'Amministrazione regionale fatte salve opportune semplificazioni legate alla ridotta dimensione dell'organizzazione e della sua pianta organica.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance illustrato nel presente documento si pone quale obiettivo principale l'ottenimento di un miglioramento costante dell'organizzazione e delle persone che vi lavorano. Fra le finalità di particolare rilievo si possono elencare le seguenti

- a. costituire la base di un sistema incentivante per premiare il merito, l'impegno e la produttività di ciascun dipendente
- b. promuovere l'emersione e lo sviluppo di professionalità particolarmente qualificate, al fine della loro valorizzazione, individuando strumenti premianti, come tra l'altro previsto dalla L.r.22/2010.

Nel presente documento vengono definiti i principi generali, degli ambiti di applicazione e dei destinatari del sistema di misurazione e valutazione della performance, nonché con la determinazione degli elementi del sistema di valutazione della performance organizzativa e della performance individuale. Segue la descrizione del processo di valutazione, con l'individuazione di soggetti e fasi del procedimento stesso, per terminare con l'illustrazione delle modalità di traduzione della misurazione e della valutazione in retribuzione di risultato. Il documento si conclude con alcuni allegati contenenti schede tecniche utili per l'applicazione del Sistema.

I principali riferimenti normativi sono i seguenti:

Legge regionale 23 luglio 2010 n. 22;

Vigenti disposizioni contrattuali relative alla dirigenza del Comparto unico della Regione Valle d'Aosta;

Vigenti disposizioni contrattuali, economiche e normative relative alle categorie del Comparto unico della Valle d'Aosta.

CAPITOLO 1. PRINCIPI GENERALI, AMBITI DI APPLICAZIONE E DESTINATARI

I principi generali cui il Sistema di misurazione e valutazione della performance si ispira sono:

- a. valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente
- b. trasparenza e pubblicità dei criteri e dei risultati
- c. partecipazione al procedimento della persona sottoposta a valutazione
- d. diffusione della cultura della partecipazione, quale presupposto all'orientamento al risultato, al posto della cultura dell'adempimento, per accrescere il senso di responsabilità, la lealtà e l'iniziativa individuale
- e. migliore qualità complessiva dei servizi forniti
- f. migliore impiego delle risorse umane
- g. cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale
- h. garanzia di pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori.

La misurazione e valutazione della performance riguarda l'andamento sia della performance della struttura organizzativa nel suo complesso sia della performance individuale conseguita dal singolo dipendente, e comprende quindi a seconda dei casi il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente e individuali, nonché il grado di adozione di determinati comportamenti organizzativi.

CAPITOLO 2. LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa rappresenta il contributo che un'organizzazione apporta con la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi, nonché alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa si pone dunque quali finalità principali il monitoraggio dell'effettivo grado di attuazione dei programmi, della modernizzazione e del miglioramento qualitativo dell'organizzazione, dell'efficienza nell'impiego delle risorse e della qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

2.1. Il sistema degli obiettivi

Il sistema degli obiettivi è articolato come segue.

- a. Obiettivi strategici. Sono definiti in coerenza con le priorità individuate dal Consiglio di Amministrazione (organo di indirizzo dell'Ente), si ricollegano a piani e progetti di particolare rilevanza, e afferiscono alle aree strategiche entro cui si svolge l'azione dell'Ente. Gli obiettivi strategici, in coerenza con la gestione del bilancio, possono avere durata triennale, da declinare annualmente ai fini della valutazione;
- b. Obiettivi operativi. Rappresentano specificazioni degli obiettivi strategici relativi al ciclo annuale di bilancio e alle risorse assegnate ai centri di responsabilità amministrativa;
- c. Obiettivi gestionali. Essi riguardano l'ordinaria attività dell'Amministrazione e hanno perlopiù carattere stabile nel tempo (ad esempio elaborazione di procedure, gestione del personale, gestione delle risorse finanziarie, ecc.)

Gli obiettivi strategici, operativi e gestionali possono essere:

1. individuali, quando assegnati ad una singola persona;
2. di struttura, quando assegnati all'Ente nel suo complesso.

Il raggiungimento degli obiettivi individuali e di struttura costituisce una parte della valutazione della performance individuale, come specificato nel capitolo successivo. Di qualunque tipo essi siano, gli obiettivi devono comunque sempre rispondere a determinati criteri, di seguito elencati.

- a. Rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle attività svolte dall'Ente: gli obiettivi possono riguardare linee di azione correlate sia a obiettivi strategici sia a obiettivi operativi o eventualmente anche gestionali.
- b. Misurabilità dell'obiettivo: il raggiungimento degli obiettivi assegnati deve essere verificabile. In fase di assegnazione dell'obiettivo, pertanto, occorre individuare indicatori ben definiti, corredati dalle modalità di calcolo del loro valore e dai dati elementari posti a base dei calcoli.
- c. Controllabilità dell'obiettivo da parte dell'Ente: è necessario che il conseguimento dell'obiettivo dipenda in misura assolutamente prevalente dall'attività svolta dai valutati stessi.
- d. Chiarezza del limite temporale di riferimento: l'obiettivo ha al massimo durata annuale. La data di completamento dell'obiettivo deve essere indicata in maniera

certa.

2.2. Gli indicatori di performance

Ad ogni obiettivo sono associati uno o più indicatori, finalizzati alla misurazione del grado di conseguimento dell'obiettivo.

Anche gli indicatori, come gli obiettivi, devono rispondere a determinati criteri. In particolare, ciascun indicatore deve essere:

- 2.2.1. comprensibile: deve essere chiaramente definito, contestualizzato, comprensibile anche a persone con conoscenze non specialistiche;
- 2.2.2. rilevante: deve essere utile e significativo per coloro che lo utilizzano e attribuibile a delle attività chiave fra quelle svolte dall'organizzazione;
- 2.2.3. fattibile: la raccolta di informazioni per la sua applicazione deve comportare costi sostenibili in termini di risorse umane e finanziarie, nonché di sistemi informativi;
- 2.2.4. affidabile: deve rappresentare in maniera sufficientemente accurata il fenomeno che si sta misurando.

2.3. Il processo di definizione degli obiettivi

Il processo di definizione degli obiettivi si articola come segue.

Non appena ricevuta comunicazione dall'Amministrazione regionale riguardo all'entità delle risorse economiche destinate all'Ente Parco quale contributo ordinario per il triennio di riferimento, il Presidente - sentito il Direttore - concorda con il Consiglio di Amministrazione la definizione degli obiettivi strategici, operativi e gestionali dell'Ente.

Il Consiglio di Amministrazione - entro 30 giorni dalla pubblicazione della legge finanziaria regionale - approva il Piano triennale della performance dell'Ente Parco comprendente detti obiettivi, nonché l'assegnazione al Direttore degli obiettivi operativi per il primo anno del triennio, precisandone il relativo peso percentuale, gli indicatori connessi a ciascun obiettivo e i valori soglia (100% obiettivo pienamente raggiunto; 60% obiettivo parzialmente raggiunto, 0% obiettivo non raggiunto).

La deliberazione del Consiglio di Amministrazione e il Piano triennale della performance del Parco entro 10 giorni dalla loro approvazione vengono trasmessi alla Commissione indipendente di valutazione della performance e vengono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente.

Il Direttore avrà cura di illustrare ai dipendenti gli obiettivi annuali e triennali nel corso di una riunione, di cui deve essere redatto un verbale specifico, che ha come finalità la condivisione delle modalità di realizzazione degli obiettivi stessi, nonché degli elementi di valutazione della performance organizzativa e individuale.

2.4. Monitoraggio ed eventuale ridefinizione degli obiettivi

Per cause non inizialmente prevedibili, quali ad esempio il mutamento del contesto normativo istituzionale o un'imprevedibile, grave e sopravvenuta carenza di risorse, gli

obiettivi assegnati possono essere ridefiniti nel corso dell'esercizio. La ridefinizione può comportare la revisione di obiettivi precedentemente assegnati o l'introduzione di nuovi obiettivi e la conseguente variazione nel peso assegnato. In ogni caso il peso degli obiettivi assegnati e non modificati non può essere variato.

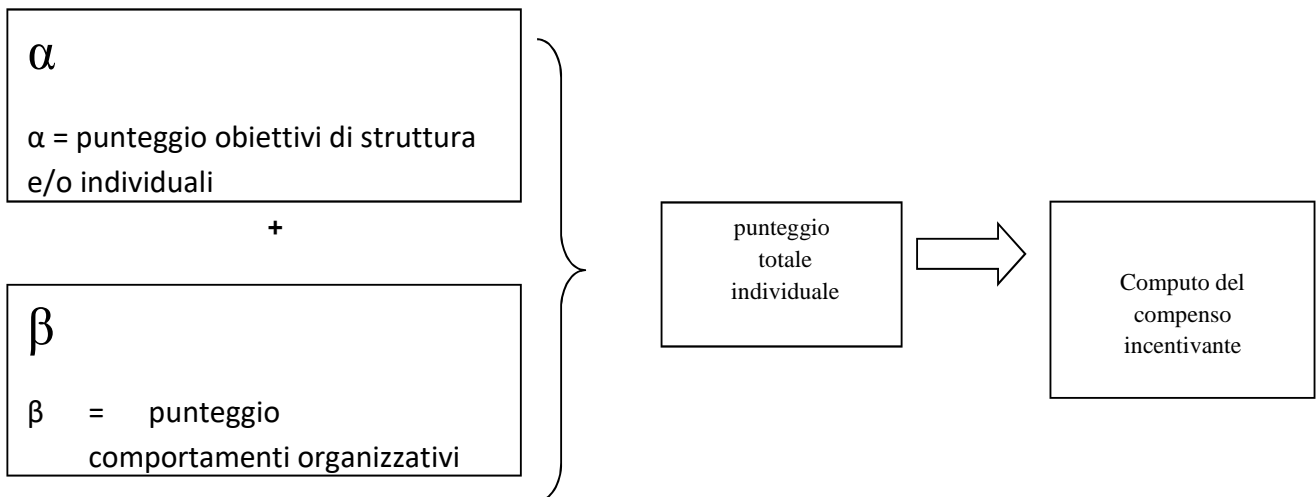
Sarà cura del Direttore comunicare ai dipendenti coinvolti negli obiettivi rimodulati le modifiche apportate.

CAPITOLO 3. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale si basa sul raggiungimento degli obiettivi di struttura e individuali e sui comportamenti organizzativi dimostrati.

3.1. La definizione e il calcolo del punteggio di risultato

La formula complessiva da utilizzarsi per effettuare la valutazione della performance individuale è riassunta nello schema che segue.



I pesi attribuiti alle componenti α e β , dovranno essere definiti con deliberazione del Consiglio di Amministrazione, fermo restando che il peso di α dovrà essere compreso rispettivamente tra il 50% e il 70% per il Direttore e tra 30% e 50% per i dipendenti.

Al personale dipendente inquadrato nelle categorie non possono essere attribuiti obiettivi individuali. Le categorie possono essere coinvolte in obiettivi di struttura attribuiti al Direttore e in tal caso la valutazione dell'/degli obiettivo/i di struttura rappresenta il punteggio di risultato per l'area degli obiettivi.

Il sistema di calcolo si articola in quattro passaggi fondamentali:

1. attribuzione di un punteggio di risultato ad α in funzione del raggiungimento degli obiettivi assegnati
2. attribuzione di un punteggio a β in funzione della valutazione dei comportamenti organizzativi
3. calcolo del punteggio totale individuale
4. attribuzione delle misure economiche previste dai vigenti contratti in materia di compenso incentivante, calcolate in proporzione al punteggio conseguito, secondo i criteri e le modalità stabiliti dal presente sistema, modulate in funzione delle fasce di punteggio e delle fasce di presenza in servizio, in proporzione alla percentuale e alla durata del

rapporto di lavoro. La valutazione della presenza ha lo scopo di riconoscere e incentivare l'apporto in termini di partecipazione di ciascun dipendente rispetto all'attività complessiva della struttura organizzativa di appartenenza. Tale valore viene introdotto in questa sede per premiare la presenza del dipendente e disincentivare l'assenteismo.

Si precisa che la valutazione è effettuata nel caso di periodo di servizio di durata di almeno 90 giorni consecutivi rispetto all'anno.

Il termine minimo riferito al periodo di servizio per il personale delle categorie e per il Direttore è derogato per i dipendenti con rapporto di lavoro di durata indeterminata che terminano in corso d'anno l'attività lavorativa.

Il compenso incentivante non spetta nel caso di servizio prestato inferiore a 90 giorni consecutivi rispetto all'anno.

Ai fini della valutazione, nel caso in cui non vengano conferiti obiettivi, il punteggio di risultato (α) ha valore pari a zero e, conseguentemente, il punteggio relativo alle competenze organizzative (β) ha valore pari a 100.

Come già detto agli obiettivi sono associati, in fase di programmazione, gli indicatori quantitativi e qualitativi misurabili e le ponderazioni.

La Commissione di valutazione provvede a verificare il grado di raggiungimento dell'obiettivo, effettua il rapporto tra il valore dell'indicatore e il relativo grado di conseguimento ed esprime, in fase di valutazione finale, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo.

La somma ponderata del livello di raggiungimento di ciascun obiettivo, considerato anche l'eventuale differenziale in riduzione sul peso degli obiettivi, rappresenta il punteggio complessivo conseguito.

In particolare:

- a. il punteggio attribuito al Direttore è dato dalla somma ponderata tra il punteggio conseguito dagli obiettivi di struttura e il punteggio conseguito per eventuali obiettivi individuali;
- b. il punteggio attribuito al personale dipendente inquadrato nelle categorie coincide con il punteggio relativo al raggiungimento degli obiettivi di struttura e alla cui realizzazione ha contribuito;
- c. nel caso in cui non siano attribuiti obiettivi di struttura, per detto personale dipendente il punteggio di risultato ha valore pari a zero e il punteggio relativo ai comportamenti organizzativi ha un valore pari a 100.

3.2. La definizione del coefficiente di presenza

Se le giornate di effettivo lavoro sono inferiori al 60% del periodo di servizio il coefficiente di presenza è pari a zero.

Se le giornate di effettivo lavoro sono comprese tra il 61% e il 90% del periodo di servizio il coefficiente di presenza è pari al 70%.

Se le giornate di effettivo lavoro sono comprese tra il 91% e il 100% del periodo di servizio il coefficiente di presenza è pari a 100%.

Tali fasce sono così costruite al fine di valorizzare la presenza in servizio, ritenendo che al di sotto della soglia minimale di partecipazione l'apporto individuale risulti non performante.

Ai soli fini della definizione del coefficiente di presenza non sono considerate assenze i congedi per maternità e paternità (art.63 del TUDC 13-12-2010) e, nei limiti di 150 giornate annue:

3.2.1.le assenze a causa di infortuni sul lavoro e malattie dovute a cause di servizio (art.68 del TUDC 13-12-2010)

3.2.2.le assenze finalizzate alla tutela dei dipendenti portatori di handicap (L. n.104/1992)

3.2.3.le assenze per donazione del sangue e per donazione midollo osseo

3.2.4. le assenze per terapia salvavita o per controlli diagnostici ricorrenti in caso di patologie gravi, debitamente certificate dalla medicina legale dell'Asl.

3.3. La valutazione dei comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi ha l'obiettivo di confrontare i comportamenti attesi dalle unità di personale rispetto a quelli effettivamente realizzati.

La suddetta valutazione ha, inoltre, la funzione di integrare il sistema di valutazione dei risultati, che:

3.3.1.dovendo necessariamente basare la valutazione su pochi obiettivi predefiniti all'inizio del periodo di programmazione, non potrebbe valorizzare in maniera esaustiva tutte le ulteriori attività svolte all'interno dell'organizzazione

3.3.2.dovendo ricorrere a obiettivi che siano traducibili in risultati misurabili, non riuscirebbe a evidenziare il contributo fornito da ciascuna unità di personale al raggiungimento degli obiettivi stessi.

La differenziazione dei giudizi sulle prestazioni dei propri collaboratori rappresenta un elemento di fondamentale importanza per il buon funzionamento del sistema di valutazione.

La ridotta dimensione dell'organico dell'Ente determina peraltro la presenza di figure uniche che riducono sensibilmente la possibilità di comparazione e differenziazione del merito.

A ciascun comportamento organizzativo è associata una diversa ponderazione, rappresentativa dell'importanza che ad esso si attribuisce. La ponderazione è determinata dal Consiglio di Amministrazione e la somma delle ponderazioni deve essere pari a 100.

3.3.1. La valutazione dei comportamenti organizzativi del Direttore

La valutazione del Direttore avviene attraverso quattro categorie di comportamenti organizzativi:

1. capacità di problem solving: capacità di iniziativa, capacità di soluzione dei problemi, capacità di valutazione dell'impatto della regolamentazione, capacità di affrontare situazioni nuove
2. capacità di interazione con l'organizzazione e con l'ambiente esterno: collaborazione e integrazione nei processi di servizio, qualità delle relazioni interpersonali con colleghi e collaboratori, qualità delle relazioni con utenti dei servizi e altri interlocutori abituali
3. capacità di pianificazione e gestione delle risorse: programmazione delle risorse e loro efficace utilizzo, rispetto della normativa e delle disposizioni organizzative in materia di gestione del personale, coordinamento e controllo, capacità organizzativa e di leadership
4. capacità di sviluppo delle professionalità e formazione: progettazione e attuazione di programmi formativi destinati al dirigente e ai collaboratori, attivazione di iniziative volte a mantenere e sviluppare le professionalità propria e dei collaboratori.

A ciascun comportamento organizzativo sono associati quattro livelli di valutazione (eccellente, alto, medio, basso) e per ciascun livello sono definiti (Allegato 3.) i corrispondenti descrittori, che esprimono le caratteristiche che il valutato deve presentare per raggiungere un determinato livello di valutazione, ossia:

1. se il valutato è descritto dal livello "eccellente" ottiene un punteggio pari a 100
2. se il valutato è descritto dal livello "alto" ottiene un punteggio pari a 80
3. se il valutato è descritto dal livello "medio" ottiene un punteggio pari a 60
4. se il valutato è descritto dal livello "basso", ottiene un punteggio pari a 20.

3.3.2. La valutazione dei comportamenti organizzativi del personale inquadrato nelle categorie

La valutazione dei comportamenti organizzativi del personale inquadrato nelle categorie prevede quattro macro-aree di comportamenti organizzativi:

- 3.3.2.1. affidabilità, considerando fattori specifici come il rispetto delle scadenze e degli impegni presi, nonché la continuità e la qualità dell'apporto lavorativo;
- 3.3.2.2. professionalità, considerando l'aspetto più conoscitivo delle competenze e la capacità di approfondire e migliorare la propria formazione;
- 3.3.2.3. dinamismo relazionale, articolato nella capacità di collaborare e interagire con i superiori gerarchici e con gli altri dipendenti;

3.3.2.4. qualità del contributo assicurato alla performance della struttura organizzativa dell'Ente, considerando la qualità del servizio offerto all'utenza esterna e i tempi di risposta all'utenza.

A ciascun comportamento organizzativo sono associati cinque livelli di valutazione e per ciascun livello sono definiti (Allegato 2.) i corrispondenti descrittori, che esprimono le caratteristiche che il valutato deve possedere per raggiungere un determinato livello di valutazione, ossia:

1. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "sempre a un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi" il punteggio è pari a 100
2. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario" il punteggio è pari a 90
3. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "spesso, nelle situazioni in cui era necessario" il punteggio è pari a 75
4. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "a volte, soprattutto in situazioni non complesse" il punteggio è pari a 50
5. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "quasi mai o raramente", il punteggio è pari a 25.

3.4. Casi particolari nella valutazione della performance individuale

Fermo restante quanto già disciplinato in merito ai casi in cui si effettua la valutazione, il personale dipendente è valutato solo sui comportamenti organizzativi nei seguenti casi:

- cessazione del rapporto di lavoro in corso d'anno;
- in caso di assenza dal servizio superiore ai 90 giorni consecutivi.

Qualora il dipendente percepisca incentivi per funzioni tecniche di cui all'art. 113 del d lgs 50/2016 il salario di risultato è assorbito dall'incentivo sulla base di quanto segue:

- fino a 3.100,00 euro di incentivo il salario di risultato è corrisposto per intero;
- da 3.101,00 a 4.650,00 euro è abbattuto di 1/3 del suo ammontare;
- da 4.651,00 a 6.200,00 euro è abbattuto di 2/3 del suo ammontare;
- oltre 6.201,00 euro è assorbito per intero.

Per il personale dipendente in distacco sindacale il compenso incentivante (retribuzione/salario di risultato) è attribuito in base al valore medio della corrispondente posizione nell'ambito dell'ente di appartenenza.

Per il personale dipendente in comando o in distacco presso altri enti il compenso incentivante (salario di risultato) è attribuito dall'ente presso il quale il dipendente opera funzionalmente sulla base delle regole dell'ente medesimo.

Per il personale dipendente in comando o in distacco presso altri enti non afferenti al comparto unico regionale il compenso incentivante (salario di risultato) è erogato dall'Ente Parco nel caso in cui non sia attribuito dall'ente presso il quale il dipendente opera funzionalmente, previa valutazione del responsabile della struttura dell'ente presso cui il dipendente presta la propria opera.

Il salario di risultato non spetta ai dipendenti collocati in aspettativa per mandato politico.

Il compenso incentivante (salario di risultato) spetta altresì al personale, proveniente da altri enti, comandato o utilizzato presso l'Ente Parco, ivi compreso il personale docente, posto che analogo compenso non sia attribuito dall'ente di appartenenza.

CAPITOLO 4. IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

4.1. I soggetti del processo di valutazione

La funzione di misurazione e valutazione della performance dell'Ente Parco è svolta:

- Dal Presidente in qualità di organo di direzione politico-amministrativa secondo le modalità previste dalla legge e dai provvedimenti dell'Ente,
- dalla Commissione indipendente di valutazione della performance che, con il supporto della struttura regionale competente in materia di personale, presidia in maniera integrata e sistemica il processo di misurazione e valutazione della performance nel suo complesso,
- dal Direttore, secondo quanto previsto dall'art.4, comma 3, lettera d) della legge regionale 22/2010.

Il Presidente:

- fornisce alla Commissione indipendente di valutazione tutti gli elementi necessari per poter verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Direttore,
- dispone la valutazione complessiva del Direttore, tenendo conto di quanto deciso dalla suddetta Commissione riguardo agli obiettivi.

La valutazione si esprime in centesimi ed è considerata positiva se pari o superiore a 50 centesimi. La valutazione inferiore a 50 centesimi comporta la mancata corresponsione della retribuzione di risultato.

Prima dell'eventuale determinazione di valutazione negativa del Direttore la Commissione indipendente di valutazione della performance assicura il contraddittorio, invitando il dirigente, entro un termine stabilito, a presentare memorie o a essere udito personalmente.

La valutazione del personale dipendente inquadrato nelle categorie è effettuata dal Direttore in merito ai comportamenti organizzativi

La valutazione si esprime in centesimi ed è considerata positiva se pari o superiore a 50 centesimi.

La valutazione del personale inferiore a 50 centesimi comporta la mancata corresponsione del salario di risultato.

Prima dell'eventuale determinazione di valutazione negativa il Direttore assicura il contraddittorio al dipendente.

La valutazione avviene annualmente e deve essere formulata entro il mese di maggio dell'anno successivo a quello in oggetto.

4.2. Compenso incentivante (retribuzione/salario di risultato)

La valutazione delle prestazioni effettuate e dei risultati conseguiti determina l'attribuzione del compenso incentivante (retribuzione/salario di risultato) dei dipendenti.

Il punteggio conseguito nella valutazione determina la percentuale di attribuzione del compenso incentivante, quantificato, per il Direttore e per il personale delle categorie, rispettivamente dall'art.62 (Retribuzione di risultato) del Testo Unico delle Disposizioni contrattuali di primo livello relative alla dirigenza del comparto unico della Regione Valle d'Aosta, e dall'art.135 (Salario di risultato) del Testo Unico delle Disposizioni contrattuali economiche e normative delle categorie del Comparto unico della Valle d'Aosta.

L'erogazione del compenso incentivante del personale dipendente (categorie e dirigenza) verrà effettuata in funzione di fasce determinate dal punteggio ottenuto nella valutazione come risulta dalla seguente tabella:

Fascia	% compenso erogato
<50	0%
≥50 e ≤60	60%
>60 e ≤70	70%
>70 e ≤80	80%
>80 e ≤90	90%
>90 e ≤95	95%
>95	100%

Per i dipendenti delle categorie il Fondo per il salario di risultato verrà distribuito sulla base della votazione conseguita, della percentuale del rapporto di lavoro, del periodo di servizio, in funzione della seguente pesatura per posizione economica di appartenenza:

Posizione	Peso
A	1
B1	1,08
B2	1,13
B3	1,17
C1	1,21
C2	1,37
D	1,54

**ALLEGATO 1 - DIZIONARIO DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI DEL DIRETTORE E
INDICE DEI DESCRITTORI**

DIZIONARIO DEI COMPORAMENTI DEL PERSONALE DIRIGENZIALE	
1. Problem Solving	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soluzione dei problemi Orientamento, sia intuitivo che sequenziale, per ricercare le risposte più adatte ed efficaci alle situazioni difficili e ai temi complessi, tentando strade diverse ▪ Orientamento ai risultati Capacità di indirizzare costantemente la propria e l'altrui attività al conseguimento degli obiettivi organizzativi, influenzando attivamente gli eventi e fornendo un livello di prestazione coerente alla natura e all'importanza degli stessi ▪ Decisione Capacità di scegliere tra diverse alternative con ponderatezza, lucidità, tempestività, in condizioni di incertezza, carenza, complessità
2. Capacità del dirigente di interagire con l'organizzazione e con l'ambiente esterno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efficacia interpersonale Capacità di comprendere le percezioni, i bisogni, gli atteggiamenti degli altri e interagirvi in modo costruttivo ▪ Gestione dei gruppi e delle riunioni Capacità di coordinare più persone intente ad operare insieme sulla base di esigenze comuni, ma non necessariamente in sintonia, focalizzando processi di comunicazione incrociata e orientandoli verso i risultati voluti ▪ Parlare in pubblico Capacità di argomentare con parole chiare, esprimendo chiaramente e correttamente il proprio pensiero di fronte a numerosi e diversificati interlocutori. ▪ Persuasione Capacità di reperire e di presentare materiali, suggerimenti, soluzioni in modo da cogliere l'interesse e l'adesione degli interlocutori ▪ Negoziazione Orientamento a ricercare e utilizzare margini di trattativa in tutte le situazioni in cui occorre raggiungere un risultato in competizione con altre persone o gruppi
3. Capacità di pianificazione e gestione delle risorse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programmazione Capacità di predefinire le attività da svolgere tramite le risorse disponibili, per lo svolgimento dei propri compiti in funzione della variabile tempo ▪ Rispetto della normativa Capacità di porre particolare cura nell'applicazione della normativa e delle disposizioni organizzative in materia di gestione del personale ▪ Organizzazione Capacità di strutturare efficacemente le attività proprie e degli altri, le risorse possedute, il tempo disponibile per lo svolgimento di un'azione comune, non necessariamente coincidente con un'attività propria ▪ Controllo Capacità di individuare i punti essenziali dei fenomeni per verificare le relazioni, le attività svolte, i risultati da conseguire, al fine di garantire la rispondenza tra attese e

	<p>avvenimenti</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientamento all'utenza Capacità di indirizzare costantemente la propria e l'altrui attività al conseguimento di un soddisfacente livello di servizio al cliente (interno/esterno), coerentemente con gli standard e le modalità organizzative ▪ Leadership Capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare singole persone o un gruppo al raggiungimento degli scopi prefissati
4. Formazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Attuazione di programmi formativi Capacità di programmare e valorizzare percorsi formativi in grado di migliorare le competenze professionali del dirigente e dei collaboratori.

INDICE DEI DESCRITTORI

PROBLEM SOLVING		
Descrittore	Livello	Punteggio
Il valutato è in grado di identificare in modo autonomo ed in anticipo i problemi di interesse della propria unità organizzativa, di individuare la soluzione più adeguata per tali problemi e di suggerire e mettere in atto gli interventi (riorganizzazione delle attività, proposta di innovazioni normative) necessari per adottare tale soluzione.	Eccellente	100
Il valutato è in grado di identificare la soluzione più adeguata ai problemi che vengono posti alla sua unità e di adottare gli interventi interni alla struttura necessari per assicurare il pieno funzionamento della soluzione prescelta.	Alto	80
Il valutato ha dimostrato una discreta capacità di risolvere i problemi che vengono posti alla sua unità, anche se non sempre appare in grado di identificare la soluzione più adeguata e di anticipare le implicazioni della soluzione adottata.	Medio	60
Il valutato ha mostrato in numerose occasioni difficoltà nell'analisi e nella risoluzione delle problematiche che vengono poste alla sua unità, senza essere spesso in grado di identificare la soluzione più adeguata e di anticipare le implicazioni della soluzione adottata.	Basso	20

CAPACITÀ DEL DIRETTORE DI INTERAGIRE CON L'ORGANIZZAZIONE E CON L'AMBIENTE ESTERNO

Descrittore	Livello	Punteggio
<p>Il valutato opera molto positivamente all'interno dei gruppi di lavoro in cui è inserito ed in occasione di azioni di coordinamento a livello di ente e con gli altri enti/istituzioni. In tali circostanze, spesso appare in grado di attenuare conflitti generati da altri soggetti. E' in grado di attivare in modo del tutto autonomo rapporti molto positivi con colleghi, soggetti esterni all'Amministrazione che costituiscono utenti dell'attività svolta dal valutato, altri interlocutori abituali.</p>	Eccellente	100
<p>Il valutato opera positivamente all'interno dei gruppi di lavoro dell'Amministrazione in cui è inserito ed in occasione di azioni di coordinamento con gli altri enti/istituzioni. Non sono stati segnalati problemi nei rapporti interpersonali con colleghi, soggetti esterni all'Amministrazione, che costituiscono utenti dell'attività svolta dal valutato, e/o altri interlocutori abituali.</p>	Alto	80
<p>Il valutato opera abbastanza positivamente all'interno dei gruppi di lavoro dell'Amministrazione in cui è inserito. Sono talvolta emersi problemi nei rapporti interpersonali con colleghi, soggetti esterni all'Amministrazione, che costituiscono utenti dell'attività svolta dal valutato, e/o altri interlocutori abituali.</p>	Medio	60
<p>Il valutato partecipa in maniera appena soddisfacente ai gruppi di lavoro dell'Amministrazione in cui è inserito. Con una certa frequenza sono emersi problemi nei rapporti interpersonali con colleghi, soggetti esterni all'Amministrazione, che costituiscono utenti dell'attività svolta dal valutato, e/o altri interlocutori abituali.</p>	Basso	20

CAPACITÀ DI PIANIFICAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE

Descrittore	Livello	Punteggio
<p>Il valutato ha messo in atto tutti gli atti organizzativi necessari ad assicurare il funzionamento sempre efficiente ed efficace della propria unità organizzativa. Pone particolare cura nell'applicazione della normativa in materia contrattuale e nell'applicazione delle disposizioni organizzative in materia di gestione del personale. Il clima organizzativo è molto positivo. La sua leadership è indiscussa all'interno dell'unità.</p>	Eccellente	100
<p>Il valutato ha organizzato la sua unità in un modo che non presenta particolari disfunzioni; il clima organizzativo è positivo. Pone cura nell'applicazione della normativa in materia contrattuale e nell'applicazione delle disposizioni organizzative in materia di gestione del personale. La sua leadership è adeguata e le sue capacità di programmazione e controllo consentono una corretta ripartizione dei carichi di lavoro all'interno della struttura.</p>	Alto	80
<p>Il valutato ha organizzato la propria unità in modo che solo raramente ha generato delle disfunzioni. Non sempre pone cura nell'applicazione della normativa in materia contrattuale e nell'applicazione delle disposizioni organizzative in materia di gestione del personale. Il clima organizzativo interno all'unità presenta alcune criticità, dovute a una leadership non sempre adeguata e/o alle difficoltà di programmazione di alcune attività.</p>	Medio	60
<p>L'unità di cui il valutato è responsabile presenta alcuni profili poco funzionali che ne riducono la capacità di raggiungere in maniera ottimale gli obiettivi assegnati. Quasi mai pone cura nell'applicazione della normativa in materia contrattuale e nell'applicazione delle disposizioni organizzative in materia di gestione del personale. Il clima organizzativo all'interno dell'unità presenta criticità, dovute ad una leadership inadeguata e/o a rilevanti difficoltà di programmazione di alcune attività.</p>	Basso	20

FORMAZIONE		
Descrittore	Livello	Punteggio
Il valutato ha prestato grande attenzione alla formazione e al mantenimento e potenziamento della professionalità propria e dei collaboratori, monitorando con molta cura i fabbisogni formativi e professionali e attivando varie iniziative, tra cui: partecipazione diretta ad attività formative con ruolo di docente di corsi o di relatore a convegni e seminari su scala internazionale, nazionale e locale; adesione anche via web a comunità di professionisti esperti nelle materie di competenza; partecipazione a comitati scientifici, gruppi di lavoro e simili per le materie di competenza; ha favorito il percorso formativo dei collaboratori, con un ricaduta eccellente sul miglioramento delle competenze individuali e sulla performance organizzativa dell'Ente.	Eccellente	100
Il valutato ha prestato adeguata attenzione alla formazione e al mantenimento e potenziamento della professionalità propria e dei collaboratori, monitorando con sufficiente regolarità e grado di approfondimento i fabbisogni formativi e professionali e attivando varie iniziative, tra cui: partecipazione diretta ad attività formative con ruolo di docente o di testimone a convegni e seminari su scala nazionale e locale; adesione anche via web a comunità di professionisti esperti nelle materie di competenza; partecipazione a comitati scientifici, gruppi di lavoro e simili per le materie di competenza; ha favorito il percorso formativo dei collaboratori, con un ricaduta apprezzabile sul miglioramento delle competenze individuali e sulla performance organizzativa dell'Ente.	Alto	80
Il valutato ha prestato sufficiente attenzione alla formazione e al mantenimento e potenziamento della professionalità propria e dei collaboratori, attivando varie iniziative, tra cui: partecipazione diretta ad alcune attività formative, con eventuale tenuta di qualche presentazione in qualità di testimone a convegni e seminari su scala locale; adesione anche via web a comunità di professionisti esperti nelle materie di competenza; partecipazione a comitati scientifici, gruppi di lavoro e simili, a livello prevalentemente locale, per le materie di competenza; ha favorito il percorso formativo dei collaboratori, con un ricaduta limitata, o solo parzialmente mirata, sul miglioramento delle competenze individuali e sulla performance organizzativa dell'Ente	Medio	60
Il valutato ha prestato scarsa attenzione alla formazione e al mantenimento e potenziamento della professionalità propria e dei collaboratori, non arrivando a generare ricadute adeguate sul miglioramento delle competenze individuali e sulla performance organizzativa dell'Ente.	Basso	20

**ALLEGATO 2 - DIZIONARIO DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DEL PERSONALE
INQUADRATO NELLE CATEGORIE E INDICE DEI DESCRITTORI**

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DEL PERSONALE DELLE CATEGORIE	
1. Affidabilità	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rispetto di impegni e scadenze: rispetta i tempi e le scadenze per l'esecuzione della prestazione. ▪ Quantità e qualità della prestazione professionale, anche in relazione ai carichi di lavoro: opera con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste dalle circostanze specifiche e dalla natura del compito assegnato ▪ Iniziativa e capacità di soluzione dei problemi: è in grado di affrontare situazioni critiche e di risolvere problemi imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo.
2. Competenze professionali	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conoscenze tecnico-professionali specifiche: conoscenza approfondita e puntuale delle materie oggetto della competenza dell'ufficio, nonché dell'ambito disciplinare di riferimento ▪ Disponibilità all'aggiornamento ed alla formazione professionale: capacità di curare le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, nonché lo scambio professionale con i superiori ed i colleghi ▪ Capacità di diversificare conoscenze e preparazione per affrontare situazioni nuove: capacità di ampliare lo spettro delle proprie conoscenze ad ambiti disciplinari collegati alle materie di competenza dell'ufficio, dimostrando versatilità cognitiva e capacità di apportare un contributo originale ed innovativo
3. Integrazione personale nella organizzazione e dinamismo relazionale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Collaborazione ed integrazione organizzativa: disponibilità ad adeguarsi alle esigenze dell'incarico ricoperto, anche in presenza di mutamenti organizzativi; opera positivamente all'interno di gruppi di lavoro e task force ▪ Qualità delle relazioni interpersonali con i superiori ed i colleghi: capacità di mantenere un atteggiamento collaborativo e disponibile nei confronti di superiori e colleghi; capacità di offrire supporto ed aiuto ai colleghi ▪ Correttezza e decoro: capacità di ispirare la propria condotta ai principi di disciplina, correttezza e decoro imposti dai doveri derivanti dalle funzioni proprie o dell'ufficio di cui fa parte
4. Qualità del contributo assicurato alla performance dell'Ente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualità del servizio offerto agli utenti esterni: capacità di suscitare sia nell'utenza esterna che nei dipendenti di altre strutture organizzative un'immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente; individua e utilizza le giuste modalità di rapportarsi agli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori ▪ Tempi di rispondenza all'utenza: capacità di offrire all'utenza un servizio celere ed efficiente

1. Affidabilità		
Descrittore	Livello	Punteggio
Rispetto di impegni e scadenze (rispetta i tempi e le scadenze per l'esecuzione della prestazione)	1. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	100
	2. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	90
	3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	75
	4. A volte, soprattutto in situazioni non complesse	50
	5. Quasi mai o raramente	25
Quantità e qualità della prestazione professionale, anche in relazione ai carichi di lavoro (opera con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste dalle circostanze specifiche e dalla natura del compito assegnato)	1. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	100
	2. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	90
	3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	75
	4. A volte, soprattutto in situazioni non complesse	50
	5. Quasi mai o raramente	25
Iniziativa e capacità di soluzione dei problemi (è in grado di affrontare situazioni critiche e di risolvere problemi imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo)	1. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	100
	2. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	90
	3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	75
	4. A volte, soprattutto in situazioni non complesse	50
	5. Quasi mai o raramente	25

2. Competenze professionali

Descrittore	Livello	Punteggio
<p>Conoscenze tecnico-professionali specifiche</p> <p>(dimostra una conoscenza approfondita e puntuale delle materie oggetto della competenza dell'ufficio, nonché dell'ambito disciplinare di riferimento)</p>	1. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	100
	2. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	90
	3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	75
	4. A volte, soprattutto in situazioni non complesse	50
	5. Quasi mai o raramente	25
<p>Disponibilità all'aggiornamento ed alla formazione professionale</p> <p>(cura le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, nonché lo scambio professionale con i superiori ed i colleghi)</p>	1. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	100
	2. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	90
	3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	75
	4. A volte, soprattutto in situazioni non complesse	50
	5. Quasi mai o raramente	25
<p>Capacità di diversificare conoscenze e preparazione per affrontare situazioni nuove</p> <p>(è in grado di ampliare lo spettro delle proprie conoscenze ad ambiti disciplinari collegati alle materie di competenza dell'ufficio, dimostrando versatilità cognitiva e capacità di apportare un contributo originale ed innovativo)</p>	1. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	100
	2. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	90
	3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	75
	4. A volte, soprattutto in situazioni non complesse	50
	5. Quasi mai o raramente	25

3. Integrazione personale nell'organizzazione e dinamismo relazionale

Descrittore	Punteggio	Livello
<p>Collaborazione ed integrazione organizzativa (è disponibile ad adeguarsi alle esigenze dell'incarico ricoperto, anche in presenza di mutamenti organizzativi; opera positivamente all'interno di gruppi di lavoro e task force)</p>	1. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	100
	2. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	90
	3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	75
	4. A volte, soprattutto in situazioni non complesse	50
	5. Quasi mai o raramente	25
<p>Qualità delle relazioni interpersonali con i superiori ed i colleghi (mantiene un atteggiamento collaborativo e disponibile nei confronti di superiori e colleghi; offre supporto ed aiuto ai colleghi)</p>	1. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	100
	2. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	90
	3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	75
	4. A volte, soprattutto in situazioni non complesse	50
	5. Quasi mai o raramente	25

<p style="text-align: center;">Correttezza e decoro</p> <p>(ispira la sua condotta ai principi di disciplina, correttezza e decoro imposti dai doveri derivanti dalle funzioni proprie o dell'ufficio di cui fa parte)</p>	1. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	100
	2. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	90
	3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	75
	4. A volte, soprattutto in situazioni non complesse	50
	5. Quasi mai o raramente	25

4. Qualità del contributo assicurato alla performance dell'Ente

Descrittore	Livello	Punteggio
<p style="text-align: center;">Qualità delle relazioni interpersonali con gli interlocutori esterni all'ufficio e gli utenti del servizio</p> <p style="text-align: center;">(è in grado di suscitare nell'utenza un'immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente; individua e utilizza le giuste modalità di rapportarsi agli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori)</p>	1. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	100
	2. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	90
	3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	75
	4. A volte, soprattutto in situazioni non complesse	50
	5. Quasi mai o raramente	25
<p style="text-align: center;">Tempi di rispondenza all'utenza</p> <p style="text-align: center;">(è in grado di rendere all'utenza un servizio celere ed efficiente)</p>	1. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	100
	2. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	90
	3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	75
	4. A volte, soprattutto in situazioni non complesse	50
	5. Quasi mai o raramente	25