



**bozza**

## PEG 2002

PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE DEL BILANCIO 2002

## RELAZIONE

**VISIONE** : Il Parco Nazionale è il mezzo con il quale si costruisce il futuro delle popolazioni del Pollino.

**MISSIONE**: Lavoriamo per fare del Pollino un luogo di qualità, dove le risorse naturali e culturali presenti e le attività umane operanti abbiano quel valore aggiunto capace di dare alle comunità locali la forza per promuovere finalmente a proprio ed altrui vantaggio la conservazione, la tutela, la valorizzazione e lo sviluppo durevole di area protetta.

a cura del Direttore del Parco, Annibale Formica

Rotonda, 25 febbraio 2002

PEG 2002

---

1

**ENTE PARCO NAZIONALE DEL POLLINO**  
Via Mordini, 20 – 85048 Rotonda (PZ)  
C.F. 92001160768 Tel. 0973/661692 Fax 667802  
[www.parcopollino.it](http://www.parcopollino.it) - [ente@parcopollino.it](mailto:ente@parcopollino.it)

Sommario

Premessa

A) Contenuti e metodi

- 1.- Gli strumenti di programmazione, gestione e controllo
- 2.- Al centro delle competenze: la programmazione della gestione
- 3.- Piano esecutivo, pilastro della gestione
- 4.- I contenuti del PEG
- 5.- I criteri di elaborazione del PEG 2002
- 6.- Esigenza di una nuova organizzazione
- 7.- Modello di organizzazione
- 8.- Organizzazione: natura e componenti
- 9.- Gli uffici
- 10.- La responsabilità del procedimento
- 11.- La posizione organizzativa
- 12.- Altre posizioni
- 13.- Il lavoro
- 14.- Il team
- 15.- Le soluzioni gestionali

B) Strumenti

- 16.- La contabilità
- 17.- L' amministrazione
- 18.- Program management
- 19.- Comunicazione
- 20.- Il controllo di gestione e il monitoraggio
- 21.- Il Piano esecutivo di gestione opportunità anche per avviare il controllo di gestione
- 22.- Il sistema delle responsabilità e i centri di costo
- 23.- La valutazione
- 24.- La certificazione

C) Progetto

- 25.- Il quadro generale degli obiettivi
  - a) settoriali,
  - b) trasversali
- 26.- Il PEG 2002
- 27.- Le modalità attuative
- 28.- Il piano dettagliato degli obiettivi

D) Organizzazione

- 29.- L'organizzazione del personale in servizio

E) Dimensionamento

- 30.- Il dimensionamento del PEG

Conclusione

## PEG 2002

0.- Premessa

Le scelte di Bilancio 2002, condizionate da una situazione gestionale dell'Ente, estremamente critica, sono state finalizzate a:

la diminuzione dell'elevato avanzo di amministrazione e dell'elevata giacenza di cassa, lo smaltimento dell'ingente mole di iniziative e di procedimenti avviati, il dimensionamento degli obiettivi gestionali alla capacità operativa della struttura tecnico-amministrativa di smaltire, con efficienza ed efficacia, il conseguente carico di lavoro.

Sono finalità che mirano, attraverso il PEG 2002, in modo operativo, a risolvere i problemi di: lo sviluppo organizzativo,

l'attuazione degli interventi programmati.

Considerata, infatti, l'attuale condizione di crisi gestionale, l'erogazione, in modo efficiente, dei servizi ed il perseguimento, in modo efficace, degli obiettivi programmati sono bisogni non più eludibili o procrastinabili.

L'elaborazione del PEG 2002 si avvale, a tale scopo, delle esperienze, anche negative, maturate con il Piano di Rientro 1998, la proposta di PEG 1999, il PEG 2000, la proposta di Piano di Rientro 2001, il Programma delle attività amministrative e gestionali per il periodo settembre-dicembre 2001 ed il relativo Piano dettagliato degli obiettivi.

## A) Contenuti e metodi

### 1.- Gli strumenti di programmazione, gestione e controllo<sup>1</sup>

Alla pianificazione strategica, che cura gli indirizzi generali di governo dell'Ente, e alla programmazione, che inserisce nella relazione previsionale e nel Bilancio annuale gli obiettivi, seguono gli ulteriori strumenti di programmazione, di gestione e di controllo:

- il budgeting (piano esecutivo di gestione),
- il controllo (ammissibilità/procedibilità delle deliberazioni, stato di attuazione dei programmi, rendiconto della gestione/bilancio di mandato, controllo di gestione su attività, entrate/spese e proventi/costi).

### 2.- Al centro delle competenze: la programmazione della gestione

Per la risoluzione dei problemi segnalati in premessa, il bisogno indifferibile ed urgente di risultati, attesi ormai da troppo lungo tempo, impone l'obbligo di programmare, organizzare ed attuare la gestione.

L'amministrazione della cosa pubblica, infatti, richiede che, al pari della programmazione degli obiettivi del Bilancio di previsione, anche la gestione di tali obiettivi abbia nella programmazione e nel controllo la sua forza strategica.

Il Piano Esecutivo di Gestione ha il compito di sviluppare tale funzione.

### 3.- Piano esecutivo, pilastro della gestione<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Il Sole 24 ore dell'8 febbraio 1999

<sup>2</sup> (Il Sole 24 ore del 5 maggio 1997).

Il PEG (Piano Esecutivo di Gestione) è una elaborazione tecnica degli indirizzi formulati dall'Organo politico; consiste in un programma operativo condiviso (negoziato); si forma insieme al Bilancio di previsione, contribuendo a spiegarlo e a convalidarne l'attendibilità.

Con il PEG si tessono tutte le relazioni tra Organo politico e Direzione tecnica; si forma, così, la comune base di riferimento, su cui maturano le conoscenze e si sviluppano le azioni e la vita dell'Ente.

Strumento essenziale, perciò, il PEG è il modo di rendere concreta e corretta la distinzione di compiti, di obiettivi e di risorse tra organi politici di indirizzo e di controllo e struttura tecnico-amministrativa e gestionale.

Il PEG, quindi, deve essere visto principalmente come documento finalizzato a realizzare risultati: un "passaggio del testimone" sull'amministrazione dell'ente; un vero mandato professionale conferito dall'Organo politico alla Struttura tecnico-amministrativa e gestionale (Direzione e ai Responsabili dei servizi).

Oltre a porre le premesse per gestire efficacemente, efficientemente ed economicamente il PEG serve ad elaborare un'informazione soddisfacente nei confronti dell'Ente e dei cittadini e per responsabilizzare gli operatori e misurare le loro prestazioni.

#### 4.- I contenuti del PEG

I contenuti del PEG riguardano:

la specificazione degli obiettivi, siano essi settoriali o trasversali; si abbandona la genericità, che è propria del Bilancio di previsione, per assumere la precisione e la concretezza, che sono, invece, proprie dei documenti gestionali;

l'analisi ragionata, e coordinata con la struttura organizzativa dell'Ente, sia dei capitoli sia dei centri di responsabilità; il raccordo tra obiettivi e capitoli di bilancio; tra aspetti organizzativi (servizi), programmatici (obiettivi), e contabili (capitoli);

l'assegnazione delle risorse, fondata sulle precisazioni dei singoli impegni assunti in sede di Bilancio di previsione;

la precisazione delle responsabilità gestionali e di quelle attinenti a procedimenti di spesa dei servizi trasversali;

il rapporto fra PEG e controllo di gestione. Il PEG identifica e delimita, infatti, gli spazi di autonomia dei responsabili della gestione, mentre il controllo di gestione dà corpo alla informazione che gli è propria.

Nella loro specificazione gli obiettivi, oltre che essere chiari e condivisi e definiti in modo da risultare assegnabili, devono essere attuabili senza ulteriori atti deliberativi dell'organo esecutivo.

Devono, inoltre, essere misurabili, cioè oggetto, tramite opportuni indicatori, di successiva analisi sul loro avvenuto conseguimento o meno, tenendo bene in conto che:

- gli indicatori di efficienza misurano la prestazione operativa, misurano il processo,
- gli indicatori di efficacia misurano la realizzazione degli obiettivi, misurano i risultati.

In fase di programmazione, perciò, devono essere ben individuati, per ciascun obiettivo da raggiungere, le attività da svolgere, le fasi di attuazione e tutti gli altri passi operativi per favorire il raggiungimento dei risultati attesi; devono essere disegnati i **profili di risultato**, che si intendono perseguire, mettendo bene in evidenza anche i tempi di raggiungimento dei risultati attesi ovvero, in caso di attività di processo continuativo, i tempi medi di espletamento di dette attività ( per es. il tempi medi di emissione dei mandati di pagamento, del rilascio dei nullaosta, ecc...).

Misurare l'attività prevista serve, poi, a supportare la negoziazione sui **livelli di risultato, quantitativi e qualitativi, attesi.**

Tali elementi devono essere tutti formalizzati all'interno del PEG.

#### 5.- I criteri di elaborazione del PEG 2002

Il PEG 2002, dovendo tradurre gli indirizzi, che l'Ente Parco si è dati con il Bilancio di previsione dell'esercizio 2002, in uno strumento di gestione degli obiettivi da perseguire si fa carico di definire operativamente i contenuti indicati al precedente punto 4, in particolare:

- con il metodo della programmazione e della organizzazione della gestione gli obiettivi e le modalità di attuazione,
- con la negoziazione sia gli obiettivi, le modalità e i tempi, sia le risorse finanziarie, strumentali e umane disponibili,
- il budget assegnato,
- il percorso di valutazione legato al grado di realizzazione degli obiettivi prescelti.

A tale scopo deve, pertanto, essere garantito che<sup>3</sup>:

- tutte le attività dell'ente siano leggibili all'interno di obiettivi negoziati;
- ciascun obiettivo indichi le attività necessarie per ottenerlo;
- ciascuna attività venga tempificata;
- a ogni obiettivo vengano associate le specifiche dotazioni ad esso destinate.

L'Applicazione della logica del "budgeting", cioè dell'affidamento delle risorse alla responsabilità non solo di chi assume gli atti di impegno ma anche di chi le utilizza, per esprimere al meglio la propria efficacia ha bisogno preliminarmente di chiarire, però, che un "budget" deve potersi giovare dei seguenti presupposti:

- a) disponibilità degli amministratori a rinunciare, di fatto, alle prerogative gestionali e dei tecnici di assumersi le responsabilità proprie del loro ruolo;
- b) capacità degli amministratori di formulare indirizzi politici concreti e non velleitari, frammentati o distinti da continui cambi di direzione (capovolgimenti di fronte);
- c) capacità dei tecnici di tradurre tali indirizzi in piani operativi che favoriscano il raggiungimento dei risultati;
- d) compattezza della struttura organizzativa in termini sia orizzontali sia verticali (catena gerarchica breve);
- e) capacità del direttore di svolgere una funzione di coordinamento forte dei responsabili dei servizi.

Tutto questo serve, ovviamente, a fugare il rischio di confusione e di deresponsabilizzazione, in cui ci si è trovati, invece, in passato, e ad evitare il logoramento di una situazione, in cui continuamente c'è bisogno di dirimere e di affermare:

- 1.- il principio di separazione dei poteri tra giunta e direttore;
- 2.- l'esclusività in capo al direttore dell'assunzione degli atti esecutivi, degli atti di impegno (giuridicamente vincolante);
- 3.- la sostituzione della logica del bilancio preventivo di tipo solo finanziario ( che prevede semplicemente la spesa) con quella del budget finanziario ( che responsabilizza, invece, sugli obiettivi e sulla spesa prevista per il loro finanziamento).

---

<sup>3</sup> Sole 24 ore del 2 aprile 2001

Nel PEG, in definitiva, deve essere ben chiarita la funzione della pianificazione strategica e degli indirizzi politici, per recuperare al Direttore, patologicamente impegnato finora solo in attività operative, il suo ruolo, che è direzionale.

## 6.- Esigenza di una nuova organizzazione

Il PEG 2002, per le evoluzioni intervenute nell'anno precedente in termini sia di dotazione organica sia di impostazione gestionale, esprime la esigenza, anche, di una nuova organizzazione.

E' sempre più indispensabile, infatti, disporre di:

1. una struttura organizzativa "piatta", non gerarchica, che consenta di mettere in atto processi di allargamento delle mansioni, delega, responsabilizzazione e coinvolgimento e che comporti la riduzione delle stratificazioni, in modo da renderla rapida e flessibile,
2. unità organizzative di base più autonome,
3. forme organizzative temporanee (project management, task force, team di miglioramento) ovvero gruppi temporanei, di durata prestabilita, costituiti per risolvere problemi specifici e complessi,
4. sistemi di gestione economica e del personale centrati sugli obiettivi,
5. integrazione organizzativa per l'ottimizzazione della "catena del valore", cioè di quell'insieme di attività che generano valore,
6. prevalenza delle competenze sulla posizione organizzativa.

Il cambiamento organizzativo deve tendere a favorire l'applicazione della logica del "budgeting" e ad ottimizzare, quindi, i processi di budgeting, cioè di quell'affidamento delle risorse alla responsabilità non solo di chi assume gli atti di impegno ma anche di chi le utilizza, di cui si è detto.

La nuova organizzazione deve, perciò, far funzionare l'Ente, sviluppando la struttura e gli ordinamenti e finalizzando la gestione attraverso l'applicazione rigorosa di parametri di congruità, di coerenza, di compatibilità, di importanza e di urgenza, ovvero di priorità.

Attraverso la programmazione del Bilancio di previsione e del Piano Esecutivo di gestione 2002 e la nuova organizzazione vengono definiti, così, non solo i progetti e le relative azioni occorrenti per implementarli, ma anche le modalità realizzative ed il corrispondente assetto funzionale, compreso il controllo, sia strategico sia interno, e la conseguente valutazione.

## 7.- Modello di organizzazione

Il modello di riferimento per la organizzazione della struttura e per il funzionamento è quello cosiddetto "a rete"<sup>4</sup>.

E' un modello di organizzazione che si articola in una struttura organizzativa orizzontale impegnata nella attuazione di processi non gerarchici.

La struttura "a rete" si avvale di due livelli di responsabilità, tra loro strettamente connessi e sinergici: quello della scelta delle attività, che sono ritenute importanti e decisive per l'Ente, e

---

<sup>4</sup> La identità organizzativa – organizzazione con strutture verticali e a rete basate sulle competenze (Il sole 24 ore del 27 novembre 2000).

quello della interazione nel processo funzionale delle unità organizzative, cui viene assegnato lo svolgimento di tali attività.

L'elasticità organizzativa è un punto di forza di tale impianto; essa facilita la valorizzazione del tessuto di relazioni sociali esistenti.

L'elasticità, però, può andare a scapito della coesione organizzativa, per la quale vi è bisogno, quindi, di una intensa e continua azione informativa, che spesso rischia di far depauperare quantitativamente e qualitativamente le stesse informazioni disponibili, provocando cecità strategica.

E', ciononostante, il modello organizzativo più capace, attualmente, di assicurare il successo delle iniziative dell'Ente; non si affida, oltretutto, alla validità permanente di una struttura che, nel caso dell'Ente Parco Nazionale del Pollino, data la sua pianta organica ancora ridotta e, perciò, in evoluzione, ha bisogno di aggiornamenti e di adeguamenti consistenti e continui.

La rete punta molto sulle competenze e professionalità interne alla struttura e sull'utilizzo, invece, dell'outsourcing e della partnership per tutti quei servizi, che non costituiscano il "cuore" delle finalità istituzionali dell'Ente.

L'organizzazione a rete dei "centri di responsabilità" (delle unità organizzative di base) intorno alla missione dell'ente ha il vantaggio, poi, di creare competenze specifiche e di realizzare economie di scala svincolate dal singolo servizio, obiettivo, progetto, programma.

#### 8.- Organizzazione: natura e componenti<sup>5</sup>

La struttura organizzativa è un insieme di **unità organizzative**, quali:

- 1.- **funzioni**,
- 2.- **uffici**,
- 3.- **gruppi di lavoro**,
- 4.- **ruoli**.

E' costituita al suo interno da due componenti primarie: **microstruttura e macrostruttura**.

**La microstruttura** è il livello di maggior dettaglio della struttura organizzativa: è l'aggregazione di attività e compiti in mansioni attribuibili ad unità organizzative, costituite a loro volta da posizioni di lavoro ricoperte da singoli individui.

**La macrostruttura** è l'aggregazione delle posizioni di lavoro in unità organizzative di livello via via superiore/complesso.

La sua configurazione dipende:

- dai criteri di raggruppamento o di specializzazione, cioè dalla ripartizione "orizzontale" del lavoro, dalla definizione dei meccanismi di coordinamento tra le unità organizzative, dal numero dei livelli gerarchici e dall'ampiezza del controllo, dal grado di accentramento/decentramento;
- dai rapporti di interdipendenza funzionale tra organi, cioè dalla ripartizione "verticale" del lavoro, dalla distinzione tra organi di "line" (che assumono decisioni) e organi di "staff" (che danno consigli o consulenze).

Nella definizione della macrostruttura vanno tenute presenti tutte le interdipendenze esistenti tra le diverse posizioni e unità organizzative per consentire il necessario livello di coordinamento.

---

<sup>5</sup> **Organizzazione: natura e componenti** (Analisi del modello organizzativo del lavoro in relazione ai processi e agli aspetti logistici – mod. 10 del 28 set.- 5 ott. 2000 - progetto PASS 3 – ID 288 – CESTUD S.p.A., a cura della System Qualità Consultino S.r.l.)

Attraverso il raggruppamento in unità viene introdotto il sistema di autorità formale e viene costruita la gerarchia (**Organigramma**).

**L'assetto organizzativo di base della struttura deve essere funzionale alla strategia adottata dall'Ente, coerente, quindi, con gli obiettivi e le scelte** ed adeguato sia alle caratteristiche delle risorse a disposizione sia all'ambiente esterno di riferimento.

**I principali compiti della struttura sono:**

1. suddividere ed assegnare il lavoro,
2. definire meccanismi di coordinamento,
3. definire ambiti di autonomia,
4. definire flussi di informazioni e decisioni,
5. definire i livelli di autorità/poteri,
6. rinforzare la strategia aziendale,
7. diffondere la cultura aziendale.

In tale assetto si inserisce anche la funzione del Direttore generale.

E' una funzione che, sebbene chiaramente gerarchica, deve restare ancorata al presidio dei sistemi operativi dell'Ente (logiche di pianificazione, programmazione e controllo, sistemi informativi, gestione del personale) al fine di facilitare il più possibile lo svolgimento del proprio ruolo di mediazione sul budget di esercizio e di quello di verifica del raggiungimento dei risultati e di rilevazione degli eventuali scostamenti tra i risultati stessi realmente conseguiti e quelli, invece, attesi.

#### 9.- Gli uffici<sup>6</sup>

Dall'assetto organizzativo e dalla struttura discendono funzionamento e responsabilità e, quindi, servizi ed uffici.

Gli uffici sono i terminali organizzativi della gestione dei servizi e/o degli obiettivi.

Negli uffici sono attualmente impegnate singole unità di personale, che si occupano direttamente della gestione dei relativi servizi e sono responsabili degli stessi servizi; i responsabili di tali servizi sono anche responsabili dei procedimenti ad essi assegnati.

Nel caso di obiettivi/progetti trasversali, il lavoro delle singole unità di personale viene coordinato dall'ufficio; in tal caso la responsabilità del procedimento è distinta dalla responsabilità del servizio.

Il personale è chiamato a collaborare indipendentemente dalla propria dipendenza funzionale da altri centri di responsabilità.

Gli obiettivi/progetti stessi, la loro gestione, il loro coordinamento, la responsabilità procedimentale assegnata sono, come sarà meglio specificato in seguito, lo strumento attraverso il quale il personale chiamato a collaborare organizza il proprio lavoro.

#### 10.- La responsabilità del procedimento

E' responsabile di procedimento:

qualunque dipendente o incaricato di un pubblico servizio che, avendo per legge o per regolamento la responsabilità di un determinato servizio, è tributario in via generale dell'istruttoria di una serie di procedimenti o di una fase autonoma di uno specifico

---

<sup>6</sup> Riorganizzazione a 5 corsie per gli uffici (Il Sole 24 ore del 10 aprile 2000).

procedimento, rientrando per materia nel servizio affidatogli in responsabilità, nell'ambito dei quali il procedimento da istruire di volta in volta rientra;

il dipendente al quale, pur non avendo la responsabilità in via generale ed astratta di un servizio, sia stato assegnato dal responsabile della unità organizzativa nella quale è inserito un determinato procedimento od una serie determinata o determinabile di procedimenti rientranti nell'ambito della unità organizzativa stessa;

colui al quale sia stato assegnato un procedimento dal Direttore, in considerazione della posizione sovraordinata del Direttore rispetto alla generalità del personale;

qualunque dipendente che, anche senza specifica assegnazione, si assume di fatto la responsabilità di un procedimento seguendone l'iter.

I documenti che quotidianamente pervengono all'Ente Parco vengono assegnati dal Direttore ai dipendenti che diverranno responsabili dei conseguenti procedimenti.

La destinazione delle carte avviene, in linea generale, secondo la ripartizione di responsabilità dei servizi, salvo particolari casi di assenza, anche temporanea, del responsabile del servizio interessato e salvi i casi in cui, nel rispetto delle conoscenze professionali di ogni dipendente, il Direttore ritenga di dover derogare motivatamente alla regola generale delle competenze generali di servizio.

In temporanea assenza del Direttore e su sua delega anche verbale, provvederà all'incombenza, di cui sopra, il funzionario responsabile del settore amministrativo.

Gli assegnatari che ritengano di sollevare riserve in ordine all'assegnazione dei documenti da istruire per ragioni di competenza hanno l'onere di sollevare eccezione (salvo il tempo più breve necessario per le pratiche urgenti) entro il giorno successivo a quello nel quale la pratica è stata assegnata. In ogni caso decide il Direttore.

#### 11.- La posizione organizzativa

All'interno dell'organizzazione viene individuato il ruolo di "posizione organizzativa", che si interpone tra il Direttore e i responsabili dei servizi, con significative responsabilità gestionali e di risultato.

Le posizioni organizzative sono preposte alla gestione e al coordinamento di obiettivi/progetti trasversali, consentendo al responsabile, coordinatore di tali obiettivi/progetti di avvalersi, come già detto in precedenza, di uno strumento gestionale nei confronti del personale che, funzionalmente, dipende da altri centri di responsabilità.

Il riconoscimento delle posizioni organizzative e la loro utilizzazione consente di recuperare il Direttore a funzioni più propriamente dirigenziali di pianificazione e controllo, liberandolo così da attività meramente gestionali che vengono delegate ai titolari di posizioni organizzative.

#### 12.- Altre posizioni

Sono previste, inoltre, le posizioni con contenuti di alta professionalità (professional) o per lo svolgimento di attività di staff.

Lo staff costituisce un'area di studio e/o di ricerca dedita frequentemente ad attività slegate dalle esigenze e dalla realtà organizzativa; è una sorta di "cella organizzativa".

Gli organi di staff forniscono solo consigli o consulenze alle decisioni.

### 13.- Il lavoro

Il lavoro d'ufficio è, di conseguenza, organizzato:

1. non più per mansioni individuali prescritte e parcellizzate, ma per ruoli fondati sulle competenze professionali; le mansioni, cioè, subiscono un allargamento, si diversificano, comportando una maggiore responsabilità degli operatori ed una maggiore motivazione;
2. non più per compiti ma per obiettivi; nella nuova "visione per processi" non è possibile prescindere dagli obiettivi strategici prefissati, in alcuna fase del processo; non si eseguono più "ordini" ma si inseguono obiettivi definiti volontariamente;
3. per gruppi e per processi; diminuisce il peso del controllo gerarchico e cresce la rilevanza dei ruoli, la capacità di autoordinamento, la cultura dei valori come strumento di integrazione, cioè l'importanza attribuita al fatto di appartenere al gruppo (team).

Si ottengono, in questo modo, una spinta verso una maggiore responsabilità ed un maggiore impegno e un ampliamento delle competenze professionali.

### 14.- Il team

E' un gruppo composto da personale, che ha un know-how sia organizzativo sia strategico; è composto, in particolare, da:

- persone esperte del processo, in grado di concorrere allo svolgimento del processo, di guidarlo e prendere decisioni in merito alle modificazioni da apportare (team di supporto),
- persone delle unità organizzative, che forniscono gli input, i mezzi, gli strumenti e ricevono gli output del processo (team di processo),
- persone totalmente estranee al processo, che controbilanciano gli esperti del processo, proponendo idee e soluzioni innovative e originali (team di innovazione).

Il team deve essere il meno numeroso possibile, in modo da essere efficiente e da consentire riunioni frequenti. Le persone che lo compongono devono avere una visione globale dell'Ente e della sua missione e l'autorità necessaria per prendere decisioni importanti e consentirne l'attuazione.

I membri del team devono essere propositivi, ben disposti verso i cambiamenti e fortemente orientati verso l'utente/fruttore finale. Tra i componenti del gruppo devono esserci dei responsabili con doti di managerialità, con la mentalità, cioè, del gestore, del consulente, dell'allenatore.

### 15.- Le soluzioni gestionali

A fronte della variabilità bassa/alta delle domande/esigenze e della complessità bassa/alta dei contenuti/strumenti le soluzioni gestionali possono essere:

VARIABILITA' DELLE DOMANDE/ESIGENZE  
ALTA BASSA

---

COMPLESSITA' DEI CONTENUTI/STRUMENTI  ALTA          BASSA	SPECIALISTI, TECNICI DI SETTORE	GESTIONE PER OBIETTIVI - PER PROGETTI INTEGRATI
	PROCEDURE STANDARD	SUDDIVISIONE IN UFFICI

## B) Strumenti

### 16.- La contabilità<sup>7</sup>

La contabilità è:

- finanziaria,
- economica,
- patrimoniale.

La contabilità economica integrata alla finanziaria è una tipologia di contabilità economica con la rilevazione contestuale dei fatti gestionali.

Essa permette di generare, tramite un software adeguato, allo stesso tempo le scritture utili ai due tipi di contabilità: finanziaria ed economica.

L'operatore normalmente può scegliere la fase dell'entrata o della spesa ( ad esempio: mandato, liquidazione, registrazione fattura, accertamento, riversale, ecc....) che ritiene maggiormente idonea a generare il movimento contabile di tipo economico.

---

<sup>7</sup> Renzo Medici – Ornelio Pignatti, *Le contabilità all'incrocio finale*, in Sole 24 ore del 22 maggio 2000.

Tramite la contabilità integrata l'Ente risulta in grado di redigere direttamente il conto economico e il conto del patrimonio senza utilizzo del prospetto di conciliazione, in quanto i valori contabili di competenza si formano progressivamente in corso d'anno e non sono calcolati ex post.

Il prospetto di conciliazione finisce così per diventare uno strumento che evidenzia e motiva le differenze esistenti tra i dati finanziari e quelli economici. Il prospetto in questo caso rappresenta un documento che garantisce la correttezza e la trasparenza delle registrazioni contabili dell'Ente.

La contabilità economica integrata alla finanziaria ha le seguenti caratteristiche:

- vantaggi: unica banca dati,  
controllo incrociato tra finanziaria ed economica,  
report infrannuali,
- svantaggi: riqualificazione del personale sull'economica,  
possibile rigidità per i vincoli della finanziaria,
- funzione del prospetto di conciliazione: evidenzia gli scostamenti tra contabilità finanziaria ed economica.

#### 17.- L' amministrazione<sup>8</sup>

Le intense e fra loro diversissime dinamiche, che caratterizzano la vita amministrativa e gestionale dell'Ente Parco, richiedono organizzativamente una azione amministrativa particolarmente efficace.

L' amministrazione, infatti, è un punto di sintesi di esigenze molto importanti e al tempo stesso molto differenti tra loro.

Anzitutto vi è il bisogno di efficienza, che può essere perseguita solo attraverso una razionale gestione delle risorse e dei relativi processi operativi.

Ciò deve, però, avvenire prestando anche molta attenzione ai bisogni degli utenti, dei fruitori, e, quindi, utilizzando un consistente flusso di comunicazioni che permetta all'Ente, erogatore di servizi, di rendersi consapevole dei bisogni dell'utente/fruitori e all'utente/fruitori di essere sensibile ai vincoli e alle ragioni di efficienza dell'Ente.

L'amministrazione deve, pertanto, rappresentare un'area di eccellenza tecnico-professionale, impegnata, oltre ad erogare servizi gestionali propri, anche a promuovere lo sviluppo e la diffusione delle competenze amministrative all'interno dell'Ente, per ottenere sia il miglioramento della qualità di tutti i servizi, sia la necessaria flessibilità organizzativa, sia la economicità della gestione.

In tutte le unità organizzative sono presenti modalità operative molto diverse tra loro; è assolutamente indispensabile standardizzare, attraverso l'adozione di prassi comuni, tali modalità operative, almeno nelle aree di attività non eccessivamente interessate da peculiarità normative.

Il processo di cambiamento organizzativo, che ne consegue, può dare risultati solo se è accompagnato da comportamenti coerenti con le premesse e attenti alle dinamiche organizzative.

Decisivo diventa, per il buon esito, la piena "legittimazione a fare" con l'approvazione del PEG da parte dell'Ente.

---

<sup>8</sup> Financial shared service centers (Fssc) - Centri Servizi amministrativi

La "legittimazione a fare", infatti, è indispensabile per affermare con chiarezza, logicità, compatibilità e congruità gli intenti, garantendo lo svolgimento effettivo di un processo di comunicazione, che consenta di governare le eventuali tensioni generate dal cambiamento.

Le aree di attività coinvolte nel processo di cambiamento organizzativo sono:

- il sistema informativo,
- l'amministrazione, la finanza, il controllo,
- il servizio legale,
- il servizio fiscale,
- il servizio del personale e dell'organizzazione,
- il provveditorato,
- la logistica,
- la gestione patrimoniale,
- l'erogazione servizi all'utente/fruitori.

Il buon esito contribuirà concretamente a:

- la riduzione dei costi,
- il miglioramento della qualità dei servizi erogati,
- la flessibilità organizzativa,
- l'efficienza,
- la diffusione di know how interna all'amministrazione stessa,
- la diffusione di know how in tutta la Struttura dell'Ente,
- la mobilità del personale all'interno delle diverse aree.

#### 18.- Program management

L'attività dell'amministrazione si realizza attraverso il "program management", la gestione di una pluralità di obiettivi/progetti.

Il program management richiede, però, di dotarsi di competenze e strutture, che garantiscano una gestione attenta e strutturale di piani, risorse, rischi correlati ad attività interdipendenti e con contenuti multifunzionali.

La capacità, inoltre, di governare le coerenze, l'integrazione e il sincronismo (le sinergie) tra più progetti, al pari della gestione delle priorità e della progressiva convergenza verso gli obiettivi, costituiscono elementi fondamentali per il successo dell'iniziativa.

#### 19.- Comunicazione.

Il progetto deve essere accompagnato, in tutto il suo tempo di realizzazione, da una comunicazione efficace in grado di chiarire le varie scelte che progressivamente si compiono, fornendo ai diversi stakeholder elementi razionali per la loro comprensione.

Comunicare, infatti, i giusti messaggi al momento giusto è fondamentale sia per evitare facili entusiasmi sia per prevenire contraccolpi e incomprensioni.

#### 20.- Il controllo di gestione e il monitoraggio<sup>9</sup>

Le procedure previste dal Dlgs 286/99 sul "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività

---

<sup>9</sup> Il controllo di gestione – il monitoraggio (Sole 24 ore del 22 maggio 2000).

svolta dalle amministrazioni pubbliche” introducono un sistema di controllo di gestione, ovvero di norme regolamentari, compatibili con l’ordinamento finanziario e contabile, e una struttura, che organizzi, nell’attività dell’Ente, l’esercizio dei quattro tipi di controllo previsti e l’utilizzo dei relativi strumenti di monitoraggio:

- controllo di legittimità per garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell’azione amministrativa;
- controllo di gestione per verificare l’efficacia, l’efficienza e l’economicità dell’azione amministrativa;
- valutazione delle prestazioni del direttore e del personale;
- controllo strategico per valutare, in termine di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti, l’adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell’indirizzo politico.

#### 21.- Il Piano esecutivo di gestione opportunità anche per avviare il controllo di gestione<sup>10</sup>

Gli obiettivi assegnati devono essere monitorati in corso d’anno per verificarne lo stato di attuazione e per porre in atto eventuali meccanismi correttivi; la programmazione e la consuntivazione devono, quindi, essere concepite come un unico sistema integrato e non come momenti a sé stanti.

A presidio di tale sistema, ovviamente, occorrono personale e mezzi; il controllo di gestione, infatti, è un’attività complessa, che richiede notevoli investimenti in termini di metodologie, di formazione, e di procedure<sup>11</sup>.

#### 22.- Il sistema delle responsabilità e i centri di costo<sup>12</sup>

Nel definire il sistema delle responsabilità per il controllo di gestione occorre partire dalla verifica della coerenza tra l’organigramma formale dell’Ente e la sua reale situazione organizzativa. Tale verifica porta al bisogno immediato di aggiornare l’organigramma e di identificare i centri di costo “analitici” rispetto alla intera struttura organizzativa.

I centri di costo si articolano in:

- centri ausiliari, che assorbono risorse per produrre un servizio indistintamente per tutti i centri intermedi e finali (ufficio protocollo, ufficio stipendi),
- centri intermedi, che assorbono risorse per produrre un servizio interno solo a particolari centri finali (ufficio manutenzione immobili, ufficio gestione contratti),
- centri finali, che assorbono risorse per produrre un servizio direttamente al cittadino (ufficio autorizzazioni, uffici di promozione, uffici di gestione di interventi sul territorio).

Stabiliti i centri, occorre individuare le basi di attribuzione dei costi dei centri ausiliari e intermedi a quelli finali.

Una volta articolato il piano dei costi, si disegna il sistema informativo-contabile dell’Ente.

Fondamentale è, inoltre, la scelta del momento di rilevazione contabile più funzionale per garantire l’efficacia del sistema di contabilità integrata adottato; momento che non può essere

---

<sup>10</sup> Il Piano esecutivo di gestione opportunità anche per avviare il controllo di gestione (Sole 24 ore del 2 aprile 2001).

<sup>11</sup> Bozza di Documento del Parco Nazionale del Cilento e Vallo di Diano: “**Criteri e procedure di valutazione e monitoraggio dell’attività gestionale**” - La cultura della valutazione; Oggetto della valutazione.

<sup>12</sup> **Il sistema delle responsabilità e i centri di costo** ( Il sole 24 ore del 26 marzo 2001).

certamente quello dell'impegno, bensì quello del ricevimento della fattura, la quale finanziariamente genera la liquidazione della spesa ed economicamente determina l'esistenza di un costo di esercizio .

La fase della liquidazione, oltretutto, rappresenta il momento in cui il responsabile del servizio individua la destinazione dei costi sostenuti scrivendo direttamente sull'atto amministrativo la codifica dei diversi centri di contabilità analitica interessati dalla movimentazione contabile.

Per la riuscita dell'operazione di cambiamento occorre, però, tenere fermi, come precondizioni, i seguenti punti:

- o collocazione del controllo di gestione in staff alla direzione,
- o individuazione presso tutti i settori di referenti "decentrati" del sistema di controllo,
- o stretta collaborazione tra controller e servizi finanziari,
- o consapevolezza dei destinatari della informazione (amministratori e direttore) delle potenzialità del sistema in termini di razionalizzazione dei costi di gestione e di intervento sulle aree strategiche.

### 23.- La valutazione

L'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'attività gestionale e, insieme, la legalità, la imparzialità, la trasparenza e, quindi, il buon andamento della vita amministrativa dell'Ente sono i requisiti sui quali trova il terreno di effettiva applicazione il principio della distinzione dei ruoli e dell'esercizio autonomo e responsabile delle relative prerogative, funzioni, compiti. Sono, anche, i percorsi attraverso i quali l'assunzione di decisioni si trasforma in raggiungimento di risultati.

La "cultura del risultato", alla quale tali percorsi si ispirano, ha bisogno, però, di essere accompagnata da altrettanta "cultura della valutazione".

Ai fini dei risultati, che si vogliono cogliere con l'azione amministrativa e gestionale, la valutazione, cioè, è un vero momento di valorizzazione, più che di controllo, perché consente di intervenire per migliorare le prestazioni che servono al raggiungimento degli obiettivi.

Come tale, la valutazione deve necessariamente essere condotta costruendo in anticipo un sistema esplicito e condiviso di contenuti, criteri e strumenti, con il quale operare:

1. una valutazione "ex ante", attraverso la pianificazione strategica,
2. una valutazione "in itinere", attraverso il monitoraggio e il controllo,
3. una valutazione "ex post", attraverso la misurazione dei risultati.

### 24.- La certificazione

Con la gestione, il controllo e la valutazione l'Ente Parco deve poter ambire a realizzare nel breve-medio termine processi organizzativi che conducano all'adozione di un sistema di qualità ed alla sua conseguente certificazione.

La forma organizzativa, che il PEG a tal fine si è data, è fatta di risorse finanziarie, umane e strumentali da impegnare, di azioni da svolgere, di fattibilità, di requisiti ai quali i risultati devono essere conformi, di indicatori di risultati per il controllo.

E' la cosiddetta "gestione per processi", finalizzata al miglioramento delle prestazioni e dei servizi dell'Ente e, quindi, al soddisfacimento delle condizioni generali poste a fondamento del Parco e della sua missione.

## C) Progetto

### 25.- Il quadro generale degli obiettivi

Nelle previsioni del Bilancio 2002 sono individuati i seguenti obiettivi :

**a) settoriali** (servizi di supporto, dei servizi finali ai cittadini, utenti, fruitori)  
svolgimento di tutte le attività istituzionali obbligatorie o emergenti o rinvenienti da iniziative importanti pregresse,  
svolgimento del concorso interno già avviato,  
attuazione della progressione economica del personale,  
indennizzi per danni da fauna,  
erogazione contributi per interventi di prevenzione dei danni da fauna,  
servizio di promozione, di comunicazione dell'immagine del Parco, di animazione socio-culturale, di preparazione e/o partecipazione a manifestazioni (conferenze, convegni, mostre, fiere, ecc...) e ad eventi culturali di interesse del Parco,  
organizzazione ed attuazione delle spese per il funzionamento del C.T.A.-C.F.S.,  
realizzazione di lavori già progettati per il miglioramento dell'accesso al parco e della mobilità',  
aggiornamento dell'inventario dei beni dell'Ente,  
manutenzione degli immobili e delle strutture di servizio dell'Ente,  
servizio di informazioni turistiche, di distribuzione e/o vendita di materiale divulgativo, di gadget, ecc...,  
gestione dei contributi assegnati a Enti e Associazioni per attività ricreative, sportive, culturali,  
gestione tecnico-amministrativa del progetto di educazione ambientale affidato per l'attuazione a Legambiente,  
contributi a sostegno di proposte di interventi di educazione ambientale già formulate da alcune scuole con la rimodulazione del programma originario, elaborato in precedenza ma non completamente attuato,

contributi per le attività delle guide ufficiali ed esclusive del Parco,  
appalto dello studio di fattibilità per il recupero dei centri storici del Parco,  
lavori di manutenzione della Riserva del Lao,  
conclusione degli atti tecnici ed amministrativi relativi alla realizzazione dei 9 Centri Visita,  
conclusione degli atti tecnici ed amministrativi relativi alla realizzazione della sentieristica del Parco,  
conclusione degli atti tecnici ed amministrativi relativi alla realizzazione degli interventi del programma "natour",  
gestione tecnica ed amministrativa del completamento dell'attività di ricerca per la conservazione e la tutela del Pino Loricato della Montea,  
realizzazione di primi interventi-pilota contro la infestazione della "processionaria",  
gestione tecnica ed amministrativa del completamento dell'attività di ricerca "Progetto LIFE 99" per la salvaguardia del lupo,  
gestione tecnica ed amministrativa del completamento della 3^ annualità dell'attività di ricerca per la ecologia e conservazione del lupo,  
gestione tecnica ed amministrativa della 2^ annualità dell'attività di ricerca per la ecologia e conservazione del capriolo,  
gestione tecnica ed amministrativa della 1^ annualità dell'attività di ricerca per la ecologia e conservazione della lontra,  
gestione tecnica ed amministrativa della 2^ annualità dell'attività di ricerca per la ecologia e conservazione degli uccelli rapaci,  
gestione tecnica ed amministrativa della 1^ annualità dell'attività di studio di ambienti e di specie vegetali e animali critiche, rare o minacciate di estinzione (progetto sulla biodiversità - fauna minore),  
gestione tecnica ed amministrativa del progetto "agricoltura ecocompatibile", la cui attuazione è affidata all'ALSIA,  
gestione tecnica ed amministrativa del progetto "NIPP" (Promozione di iniziative imprenditoriali ecocompatibili), la cui attuazione è affidata a Sviluppo Italia S.p.A.,

**b) trasversali** (piano di acquisti, piano delle assunzioni, piano delle opere pubbliche, altri obiettivi trasversali)

espletamento dei concorsi per la copertura di posti vacanti in organico,  
aggiornamento, adeguamento, ristrutturazione della Pianta Organica,  
elaborazione ed approvazione dell'ordinamento del personale, dei servizi e degli uffici (definizione di ruoli, funzioni, compiti, procedure),  
aggiornamento, formazione professionale per il miglioramento delle risorse umane,  
istituzione e funzionamento di nuovi servizi per: 1) il monitoraggio, il controllo di gestione e la valutazione, 2) la gestione commerciale delle attività di promozione, 3) il sistema informativo, 4) la documentazione tecnico-scientifica, 5) la interpretazione naturalistica, 6) il protocollo informatizzato,  
elaborazione della Variazione di Bilancio di previsione 2002,  
elaborazione del Conto Consuntivo 2001,  
elaborazione del Bilancio di previsione 2003,  
inaugurazione dei 9 Centri Visita e avvio e coordinamento delle attività tecnico-amministrative relative alla loro gestione, funzionamento e fruizione,  
inaugurazione della sentieristica del Parco e avvio e coordinamento delle attività tecnico-amministrative relative alla gestione e fruizione,  
realizzazione degli interventi previsti nel progetto di "gestione integrata di servizi di tutela e valorizzazione nell'area del parco nazionale del Pollino", con la stabilizzazione del lavoratori ex-LSU,

elaborazione e attuazione di un programma di potenziamento, adeguamento, dotazione di mezzi e attrezzature per la "prevenzione degli incendi",  
gestione tecnico-amministrativa del progetto per il "prelievo selettivo dei cinghiali", la cui attuazione è stata affidata all'Università di Siena,  
attivazione delle procedure per l'acquisto dei terreni e per la progettazione della sede dell'Ente Parco a Rotonda,  
gestione tecnica ed amministrativa dell'attività di elaborazione degli strumenti di pianificazione e gestione del Parco (PpP, RP, SIT, PPES), della cui redazione è incaricata l'A.T.I. Bonifica-Italeco,  
ultimazione con l'attuazione della 2<sup>a</sup> annualità del progetto "marchio dei prodotti agro-alimentari del Parco",  
ultimazione, contabilizzazione e liquidazione dei lavori di "manutenzione e recupero di punti d'acqua e di sentieri", la cui realizzazione è affidata alla C.M. Alto Sinni di Senise e al Consorzio di Bonifica del Pollino di Mormanno  
appalto della D.L. e appalto dei Lavori per la realizzazione di "aree attrezzate - servizi di montagna",

approvazione del progetto esecutivo e appalto dei lavori di "prevenzione incendi",  
appalto dei lavori di "tabellazione",  
completamento della istruttoria delle pratiche e assegnazione/erogazione dei contributi in c.c. per "riqualificazione edilizia e urbana nei centri storici e nuclei rurali",  
progettazione, approvazione progetto, appalto dei lavori di "ripristino sentieristica",  
progettazione, approvazione progetto, appalto dei lavori di "recupero e restauro di aree di particolare valore naturalistico con fenomeni di accentuato degrado ambientale",  
progettazione, approvazione progetto, appalto dei lavori di "recupero e restauro di aree di particolare valore naturalistico con fenomeni di accentuato dissesto idrogeologico",  
progettazione, approvazione progetto, appalto dei lavori di "recupero del Seminario di Santa Maria della Consolazione",  
incarico di progettazione, progettazione, approvazione progetto, appalto di completamento del Seminario di S. Maria della Consolazione per la creazione dell'Ecomuseo del Parco (Progetto APE),  
atto notarile di compravendita degli immobili, terreni ed annessi rustici della tenuta "la principessa" a Morano Calabro, Località Campotenese,  
gestione tecnico-amministrativa degli interventi finanziati dall'Ente Parco per la realizzazione nei Comuni di strutture per la fruizione:  
CENTRO VISITA a Francavilla Sul Sinni,  
CENTRO VISITA a Civita,  
CENTRO EDUCAZIONE AMBIENTALE a Fardella,  
CENTRO EDUCAZIONE AMBIENTALE a Verbicaro,  
RECUPERO CONSERVATIVO DI MANUFATTI ESISTENTI NELLA VALLE DEI MULINI a San Severino Lucano,  
MUSEO DEL TERMALISMO a Latronico,  
CENTRO VISITA - STUDI a Episcopia,  
RESTAURO DEL CONVENTO DI SANT' ANTONIO a Viggianello,  
ITINERARIO STORICO ANTROPOLOGICO a Teana,  
INTERVENTO SU PALAZZO VITELLI a Noepoli,  
CASA PARCO a San Costantino Albanese,  
CASA PARCO a Castronuovo Sant'Andrea  
TOTEM INFORMATIVI a Calvera, Carbone, Castelluccio Inf., Castelluccio Sup., Francavilla Marittima, Plataci, Praia a Mare, Sangineto, Tortora,

PUNTO INFORMATIVO PRESSO IL SANTUARIO DI SANTA MARIA DELLE ARMI a Cerchiara di Calabria,  
RESTAURO AREE DEGRADATE a Mormanno,  
CASA ALBERGO a Plataci,  
RIPRISTINO FABBRICATI SUI PIANI DI NOVACCO a Saracena,  
RECUPERO TAVOLA DEL BRIGANTE a S. Agata d'Esaro,  
CASA PARCO e CENTRO INFORMATIVO a San Lorenzo Bellizzi,  
CENTRO INFORMATIVO a Maierà,  
CENTRO INFORMATIVO a Laino Castello,  
CENTRO INFORMATIVO a Buonvicino,  
ECO-OSTELLO a Grisolia,  
CENTRO STUDI nel "Casello Capolavalle" a Morano Calabro,  
CASA PARCO a Santa Domenica Talao,  
CASA ALBERGO a Sant'Agata d'Esaro,

STRUTTURA POLIFUNZIONALE ad Aieta,  
RECUPERO EX SALINA a Lungro,  
RESTAURO DELLA CHIESA S. MARIA DI COSTANTINOPOLI E DEL CASTELLO MEDIEVALE a Papasidero,  
RECUPERO "IL PORTONE" a Francavilla sul Sinni,  
MUSEO DELLA CIVILTA' CONTADINA a Verbicaro,  
MUSEO DELLE ICONE a San Basile,  
POTENZIAMENTO E COMPLETAMENTO MUSEO ARCHEOLOGICO a Cersosimo,  
MUSEO ARCHEOLOGICO VIRTUALE DEL PARCO a San Sosti,  
CARTA ARCHEOLOGICA DEL PARCO da destinare al Museo di San Sosti,  
SCAVI ARCHEOLOGICI a Rotonda,  
MUSEO ARCHEOLOGICO a Francavilla Marittima,  
MUSEO ARCHEOLOGICO a Chiaromonte,  
RECUPERO CASTELLO ARAGONESE a Castrovillari,  
RECUPERO PONTE DEL DIAVOLO a Civita,  
RECUPERO PONTE D'ILICE a Civita,  
CONTRIBUTO PER STUDI GEOLOGICI E GEOTECNICI a LAINO CASTELLO,  
MUSEO PINO LORICATO a Cerchiara di Calabria,  
RECUPERO AMBIENTALE AREE ADIACENTI IL MUSEO DEL LUPO E L'ORTO BOTANICO ad Alessandria del Carretto,  
MUSEO NATURALISTICO DEL LUPO E CENTRO DI DOCUMENTAZIONE ad Alessandria del Carretto e CENTRO CULTURALE DI DOCUMENTAZIONE a San Costantino Albanese,  
REALIZZAZIONE AREA FAUNISTICA DEI RAPACI ad Acquaformosa,  
OSSERVATORIO PER L'AVIFAUNA a Senise ,  
MUSEO DELLA LONTRA - Laino Borgo.  
programmazione degli interventi di valorizzazione, fruizione, promozione del territorio,  
rimodulazione degli interventi previsti dal piano di comunicazione originario e dalle sue successive modificazioni ma non attuati,  
programmazione della ricerca, tutela e valorizzazione delle biodiversita',  
programmazione e gestione di altri interventi.

26.- II PEG 2002

Con i suoi aspetti finanziario-contabili, con le attività in corso, con le risorse umane e strumentali attualmente disponibili, nonché con tutte le esigenze sia di promozione istituzionale sia di ordinaria amministrazione e di normale funzionamento dell'Ente, che il Bilancio di previsione 2002 ha rappresentato, la situazione gestionale condiziona le soluzioni di programmazione e di organizzazione della gestione stessa, dovendo procedere anzitutto a cogliere in tempi certi e rapidi e nella quantità e qualità dovuta i risultati, che gli obiettivi già programmati e messi in attuazione impongono.

Le attività da realizzare vengono, pertanto, vagliate sulla base dei contenuti, dei metodi e degli strumenti considerati in precedenza e scelte in base ai criteri di priorità, tenendo conto del carico di lavoro e delle capacità organizzative ed operative delle risorse umane e strumentali disponibili e del conseguente dimensionamento complessivo del Piano.

Le singole voci di spesa del Bilancio di previsione 2002 vengono, nell'ambito del PEG 2002, definite per la loro utilizzazione ed esplicitate per la attuazione delle attività prescelte nella scheda delle spese correnti (All. ) e nella scheda delle spese per investimenti ( All. ).

Con i provvedimenti di attuazione di ciascuna voce di spesa, inoltre, si individua il loro presumibile stato di avanzamento al 31.12.2002 e si determinano, quindi, le somme che, entro tale data, si prevede possano essere spese o impegnate.

Nel rispetto della disciplina in vigore, approvata con la deliberazione del Consiglio Direttivo n. 131 del 17.12.1998, e delle attribuzioni di competenze nella gestione delle risorse e di responsabilità nel raggiungimento dei risultati, le attività e le spese (o gli impegni giuridicamente vincolanti), che, sulla base della preliminare individuazione degli ambiti decisionali, con il PEG 2002 si prevede di realizzare, vengono distinte in:

a) spese per attività correnti,

b) spese per investimenti.

a) spese per attività correnti,

Per l'acquisto di beni, servizi e prestazioni a carattere consolidato e finalizzato all'ordinario funzionamento degli uffici ed al mantenimento dei servizi ed attività in essere viene riconosciuta piena autonomia di spesa al direttore.

E' richiesto, invece, uno specifico atto autorizzativo da parte della Giunta Esecutiva nei seguenti casi:

- conferimento incarichi esterni di consulenza, di progettazione, direzione, collaudo, o similari; per tali casi la Giunta potrà:
  - 1) individuare direttamente il soggetto affidatario,
  - 2) approvare bandi od avvisi pubblici, la cui attuazione è demandata al direttore;
- erogazione di contributi o sostegni economici non previsti in specifici programmi o regolamenti già approvati;
- approvazione di progetti, piani e programmi;
- acquisto di beni o acquisizione di servizi per l'avvio di nuove attività o servizi, ovvero per lo sviluppo di quelli già in essere. In tali ipotesi l'intervento della Giunta esecutiva definisce con proprio atto le finalità, l'oggetto, le modalità di scelta del contraente, i contenuti essenziali del contratto;
- definizioni di accordi, intese, collaborazioni con altri enti, associazioni od altri soggetti giuridici;
- qualsiasi altro atto eccedente l'ambito della discrezionalità tecnica ed amministrativa.

In relazione agli obiettivi gestionali, come innanzi definiti, si individuano di seguito le risorse finanziarie assegnate al direttore dell'Ente, con specificazione delle modalità di utilizzo, degli spazi di autonomia assegnati e dei rapporti con gli uffici:

Spese per gli organi dell'ente (categoria 1).

- Le risorse assegnate a tale partizione sono quelle destinate alla corresponsione di compensi, di indennità, di rimborsi, di contributi INPS ai componenti gli organi istituzionali dell'ente: Presidente, Giunta esecutiva, Consiglio direttivo, Commissione tecnico consultiva.

La liquidazione di tali compensi, ad eccezione di quelli al Presidente, avente carattere fisso e predeterminato, saranno liquidati con determinazione, in relazione alle prestazioni rese.

Per le indennità e rimborsi per missioni eseguite dai componenti dei suddetti organi, si provvederà con determinazione, previa deliberazione degli organi istituzionali che ne riconosceranno l'utilità e l'interesse per l'Ente.

- Per i compensi ed i rimborsi al Collegio dei Revisori ed ai Componenti il Nucleo di valutazione provvederà il direttore con proprie determinazioni.
- Per ciò che concerne, infine, le spese per il funzionamento della Comunità del Parco sarà la Giunta esecutiva a disporre il trasferimento delle risorse sulla base delle richieste pervenute.

Spese per il personale in servizio (categoria 2).

- Le risorse per tale categoria di spesa sono interamente affidate alla gestione del direttore. Per gli oneri retributivi, previdenziali ed assistenziali, al personale in servizio, anche fuori ruolo od a tempo determinato o con contratto di diritto privato, vi provvede direttamente l'ufficio paghe, in ossequio ai vigenti contratti di lavoro del settore.
- Tutte le altre spese ed in particolare quelle per trattamenti accessori, per missioni, per servizio mensa, sono disposte dal direttore sia in fase di impegno che di liquidazione, entro i limiti degli stanziamenti sui pertinenti capitoli.
- I rimborsi ed indennità per missioni eseguite dal direttore, sono demandati alla Giunta Esecutiva.

Spese per l'acquisto di beni di consumo e servizi (categoria 3).

- Trattasi della partizione di spesa corrente di maggior rilievo finanziario. In tale partizione vengono inserite tutte le previsioni di spesa per il funzionamento degli uffici e dei servizi gestiti dall'ente.

In relazione a quanto detto in premessa, si individuano di seguito:

I) le spese rientranti nell'autonoma disponibilità di spesa del direttore,

II) le spese richiedenti preventivi atti autorizzativi da parte della Giunta esecutiva.

*I) le spese rientranti nell'autonoma disponibilità di spesa del Direttore,*

- cap. 4010 per fitti passivi e canoni di locazione: per quelli rinvenienti da contratti già in essere, saranno liquidati alle scadenze debite da parte dell'ufficio ragioneria;
- cap. 4020 per acqua, gas, energia elettrica: per le utenze già in essere e per quelle eventualmente attivate in corso di esercizio, al pagamento delle fatture alle scadenze debite, provvederà direttamente l'ufficio di ragioneria;
- cap. 4040 per quote associative: gli oneri relativi a partecipazioni ed adesioni già disposte dagli organi istituzionali, si procederà a liquidazione, nei tempi e modalità previste, direttamente da parte dell'ufficio di ragioneria;
- cap. 4050 per premi assicurativi: per le polizze in essere i premi saranno corrisposti direttamente da parte dell'ufficio di ragioneria. Nuove polizze potranno essere stipulate dal direttore in relazione a specifici obblighi o previsioni di legge, ovvero nell'ambito di procedure che richiedano la presentazione di garanzie.
- cap. 4060 per manutenzioni locali ed impianti presso la sede del Parco: gli interventi saranno disposti su proposta dei competenti uffici.

- cap. 4100 per spese postali: la liquidazione secondo le necessità è demandata all'ufficio ragioneria;
- cap. 4110 per pubblicazioni per uffici: è demandato al direttore l'individuazione e l'acquisto dei testi ritenuti utili per l'aggiornamento e qualificazione del personale;
- cap. 4120 per materiali di consumo ed economato: l'intero stanziamento è affidato al direttore dell'ente, che provvede altresì alla assegnazione dei fondi per il servizio di cassa interno ed alla approvazione dei relativi rendiconti;
- cap. 4150 per spese telefoniche: gli oneri per le utenze in essere e per quelle di eventuale attivazione da parte del direttore, saranno liquidati dall'ufficio ragioneria direttamente ed alle scadenze debite;
- cap. 4200 per manutenzioni arredi ed attrezzature: gli interventi saranno disposti su proposta dei competenti uffici.

Per tutte le spese preventivate di importo inferiore a 10.000 euro, ovvero aventi carattere di urgenza, ovvero richiedenti specifiche professionalità e qualificazioni, il direttore potrà esperire gare ufficiose tra non meno di tre ditte.

In tutte le altre ipotesi dovranno essere esperite gare pubbliche come per legge.

Rimane salva la possibilità di ricorrere ad affidamenti diretti nei casi ammessi da disposizioni di legge.

- cap. 4300 per spese di gestione automezzi: gli oneri per tassa di possesso e premi assicurativi saranno liquidati alle cadenze debite dall'ufficio di ragioneria; le spese per carburanti, riparazioni, manutenzione e custodia dei mezzi in dotazione saranno disposte dal direttore.
- cap. 4410 per acquisto di rassegne, riviste e giornali: l'intera spesa è demandata al direttore dell'ente, secondo autonome valutazioni;
- cap. 4570 per borsisti esterni e premi di studio per tematiche inerenti il Parco;
- cap. 4610 per funzionamento commissioni di concorso: l'intera spesa è demandata al direttore dell'ente;
- cap. 4680 per pulizia locali: sulla base del contratto in essere o di quello da stipularsi a seguito della gara espletata, al direttore è demandato ogni potere in merito al controllo delle prestazioni in rapporto al capitolato di appalto, nonché alla liquidazione dei compensi; piena autonomia è riconosciuta al direttore per ogni altra esigenza;
- cap. 4700 per cartografia, classificazione terreni, ecc: la dotazione assegnata a tale capitolo è assegnata al direttore con piena autonomia di utilizzo;
- cap. 4880 per collegamento e sito internet: ogni incombenza è demandata al direttore, con piena autonomia di utilizzo delle risorse stanziate;
- cap. 4910 per convenzioni per custodia e funzionamento aree faunistiche;
- cap. 4970 per acquisto materiale informatico e programmi: l'intero stanziamento viene assegnato al direttore e potrà essere utilizzato sia per il potenziamento della attuale dotazione, sia per la sostituzione di materiale obsoleto od inidoneo. Salvi i casi di prodotti specifici realizzati solo da una ditta, dovrà essere privilegiato lo svolgimento di gare, anche ufficiose, tra più ditte del settore.

*II) le spese richiedenti preventivi atti autorizzativi da parte della Giunta esecutiva*

- cap. 4030 \ cap. 4630 per spese di rappresentanza, per mostre, convegni ed altre manifestazioni: l'elevato grado di discrezionalità politica insita in tali spese, comporta che le stesse siano sempre disposte dalla Giunta Esecutiva che ne individua lo scopo, l'oggetto, le somme utilizzabili; ogni ulteriore adempimento competerà al direttore;
- cap. 4080 per spese di pubblicità: a parte le spese connesse alla pubblicazione degli avvisi, dei bandi e degli esiti di gare pubbliche, secondo le disposizioni di legge, che saranno autonomamente disposte dal direttore sulla base dei progetti e delle deliberazioni a contrattare assunte dalla Giunta esecutiva, le altre forme di pubblicità

- dell'ente saranno programmate dalla Giunta esecutiva, fermo restando al direttore lo svolgimento degli adempimenti gestionali per l'attuazione delle scelte compiute;
- cap. 4160 per acquisto di materiale fotografico: la spesa finalizzata a costituire un patrimonio di foto sul parco e le sue peculiarità, da utilizzarsi per ogni esigenza od iniziativa, richiede un preventivo atto di programmazione sulle modalità di acquisizione e sui criteri di scelta del materiale proposto;
  
  - cap. 4310 per formazione, aggiornamento, sostegno alle guide ufficiali ed esclusive del parco: anche per tale spesa si ritiene necessario un piano specifico di intervento da parte della giunta esecutiva;
  - cap. 4340 \ cap. 4350 \ cap. 4730 oneri per incarichi tecnici e speciali e per consulenze amministrative e tecniche: per tali spese vale quanto evidenziato in premessa e pertanto nel conferimento di incarichi esterni di consulenza, di progettazione, direzione, collaudo, o similari la Giunta potrà individuare direttamente il soggetto affidatario, ovvero approvare bandi od avvisi pubblici, la cui attuazione è demandata al direttore;
  - cap. 4400 per stampa annali, monografie, bollettini: a parte le spese connesse alla pubblicazione del bollettino dell'Ente, che potranno essere autonomamente disposte dal direttore, si rende necessario la preventiva approvazione di piani operativi da parte della giunta esecutiva;
  - cap. 4520 \ cap. 4530 per gestione strutture informative, gestione centri visita, per gestione strutture diverse: trattasi di spese correnti cosiddette di sviluppo e come tali richiedenti l'approvazione di specifici progetti da parte della giunta esecutiva;
  - cap. 4810 \ cap. 4820 \ cap. 4830: spese per ricerche, studi e pubblicazioni: anche in tal caso vi è la necessità di scelte sui temi di ricerca, sugli studi e pubblicazioni da sostenere, con esercizio di un livello di discrezionalità ascrivibile alla Giunta Esecutiva.
  - Cap. 5015 spese di funzionamento C.T.A.: trattasi di risorse per far fronte alle spese per il servizio di sorveglianza del Parco, ai sensi dell'art. 21, comma 2 della Legge quadro sulle aree protette n. 394/91 e del DPCM del 26.06.1997. In applicazione di tali norme l'utilizzazione delle risorse finanziarie previste in Bilancio dovrà attuarsi previa predisposizione da parte del direttore del Parco, in collaborazione del Coordinatore del C.T.A., di uno specifico piano operativo annuale sulla attività di sorveglianza del Parco.

Il Piano operativo dovrà prevedere, altresì, gli oneri posti a carico dell'Ente Parco, con specificazione di tutte le spese occorrenti sia per il trattamento economico di missione e di lavoro straordinario del personale del C.F.S. per il servizio di sorveglianza effettuato per conto del Parco, sia per la ulteriore formazione specifica del medesimo personale, sia per il funzionamento, per la manutenzione e per il potenziamento delle strutture e dei mezzi necessari per la sorveglianza, ivi compresi i reparti a cavallo.

Tale piano dovrà essere approvato dalla Giunta Esecutiva.

Le spese relative all'indennità di missione e alle prestazioni straordinarie, sulla base di rendicontazione dettagliata dell'attività di sorveglianza effettuata, predisposta dal Coordinatore del CTA, sono liquidate previa determinazione del direttore del Parco.

Le spese di funzionamento relative a canoni, tariffe, utenze telefoniche, elettriche, idriche e di riscaldamento, mantenimento dei cavalli, pulizia, manutenzione degli automezzi, carburanti, materiale di consumo delle apparecchiature e di cancelleria sono liquidate mensilmente previa presentazione da parte del Coordinatore del C.T.A. di rendicontazione dettagliata e di relativa documentazione giustificativa allegata e determinazione del direttore del Parco.

Spese per prestazioni istituzionali.

Gli interventi inseriti in tale partizione del bilancio, nella quasi totalità, sono caratterizzati da un elevato livello di discrezionalità; la loro attuazione richiede, pertanto, la definizione di regolamenti, di progetti, ovvero l'assunzione di scelte specifiche da parte della giunta esecutiva. Ne consegue che al Direttore è demandata l'attuazione di tali scelte con impegno delle risorse finanziarie ad esse destinate.

- In particolare rientrano tra le spese richiedenti la previa approvazione di progetti, quelle iscritte ai capitoli: 5020, 5130, 5140, 5230, 5340, 5350. L'attuazione di tali progetti con esercizio di tutti i poteri di spesa conseguenti rientrerà tra le competenze gestionali del direttore.
- L'assegnazione di contributi iscritti al capitolo 5150 sarà disposta da parte della Giunta esecutiva; l'erogazione, subordinata alla verifica del pieno raggiungimento degli obiettivi e finalità fissate, alla presentazione di rendiconti e ad ogni altra condizione fissata, competerà al direttore.
- La liquidazione degli indennizzi per danni da fauna, cap. 5030, e per mancati tagli e pascoli, cap. 5090, competerà al direttore, sulla base dei regolamenti approvati.

Spese per oneri finanziari e tributari.

- trattasi di spese obbligatorie e comunque rientranti nelle disponibilità autonome del direttore.

Altre spese correnti.

- anche tali spese iscritte alla categoria 10, rientrano nella piena disponibilità del direttore, salva la competenza della Giunta Esecutiva nell'autorizzare la costituzione e resistenza in giudizio dell'ente.

Il complesso delle attività correnti è sintetizzato nella Scheda di sintesi, di cui all'allegato \_\_\_\_\_.

b) spese per investimenti

Sono spese con programmi, progetti e vincoli già definiti e con azioni esecutive da compiere e responsabilità da assumere che si sintetizzano nella Scheda di sintesi, di cui all'allegato \_\_\_\_\_.

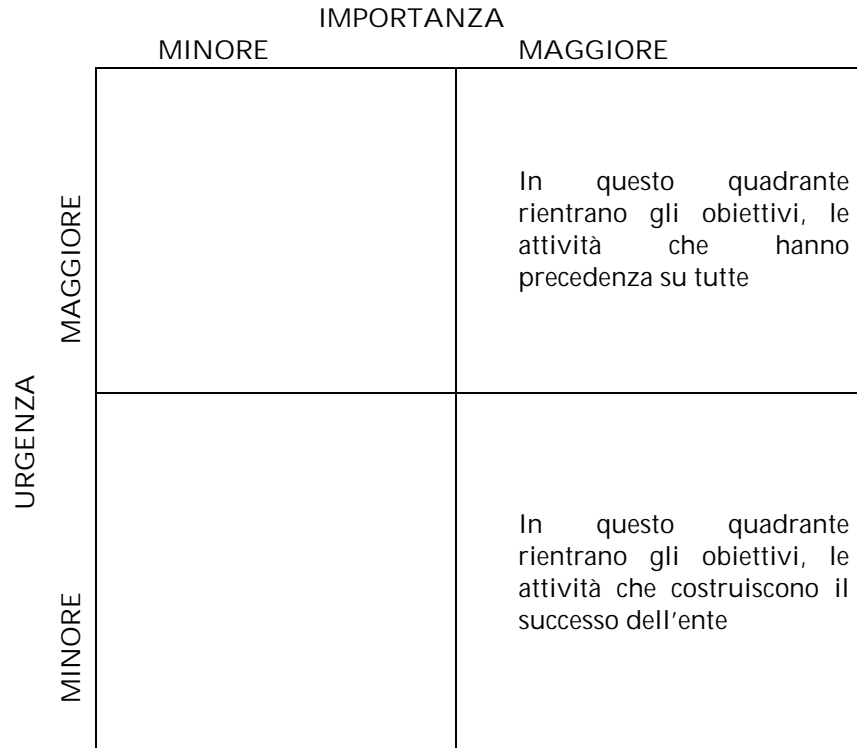
## 27.- Le modalità attuative

Il PEG 2002 attua le previsioni del Bilancio 2002 scegliendo gli obiettivi "prioritari" da conseguire entro il 31.12.2002.

La scelta degli obiettivi "prioritari" è rapportata, ovviamente, ai processi gestionali occorrenti per trasformare ciascuno degli obiettivi stessi in risultato, ovvero a tutti gli aspetti organizzativi, dalla struttura ai ruoli, dalle persone alle competenze, dal sistema normativo alle procedure, agli strumenti, alle tecnologie, ai tempi, ai costi, ai sistemi di controllo, di monitoraggio, di valutazione, agli indicatori di efficacia e di efficienza delle azioni amministrativo-gestionali.

Le priorità vengono definite, valutando opportunamente gli obiettivi sotto l'aspetto della maggiore o minore urgenza e della maggiore o minore importanza, secondo lo schema di seguito riportato.

Vale la pena evidenziare in proposito che gli obiettivi più urgenti non necessariamente sono anche i più importanti; gli obiettivi più importanti, invece, anche se i meno urgenti, sono sicuramente quelli che determinano il successo dell'azione amministrativo-gestionale.



Degli obiettivi **"prioritari"**, di seguito proposti, sarà redatto, poi, un apposito Piano dettagliato: appalto dello studio di fattibilità per il recupero dei centri storici del Parco (Responsabile del procedimento: arch. Bruno),  
realizzazione di primi interventi-pilota contro la infestazione della "processionaria" (Responsabile del procedimento: dr.ssa Del Bove),  
gestione tecnica ed amministrativa del completamento dell'attività di ricerca "Progetto LIFE 99" per la salvaguardia del lupo e del completamento della 3<sup>a</sup> annualità dell'attività di ricerca per la ecologia e conservazione del lupo (Responsabile del procedimento: dr. Serroni),  
gestione tecnica ed amministrativa della 2<sup>a</sup> annualità dell'attività di ricerca per la ecologia e conservazione del capriolo (Responsabile del procedimento: dr. Serroni),  
gestione tecnica ed amministrativa della 1<sup>a</sup> annualità dell'attività di ricerca per la ecologia e conservazione della lontra (Responsabile del procedimento: dr. Serroni),  
gestione tecnica ed amministrativa della 2<sup>a</sup> annualità dell'attività di ricerca per la ecologia e conservazione degli uccelli rapaci (Responsabile del procedimento: dr. Serroni),  
gestione tecnica ed amministrativa della 1<sup>a</sup> annualità dell'attività di studio di ambienti e di specie vegetali e animali critiche, rare o minacciate di estinzione (progetto sulla biodiversità - fauna minore) (Responsabile del procedimento: dr. Serroni),  
gestione tecnica e amministrativa del progetto "agricoltura ecocompatibile", la cui attuazione è affidata all'ALSIA (Responsabile del procedimento: Vivona),  
gestione tecnica e amministrativa del progetto "NIPP" (Promozione di iniziative imprenditoriali ecocompatibili), la cui attuazione è affidata a Sviluppo Italia S.p.A. (Responsabile del procedimento: Vivona),

elaborazione della Variazione di Bilancio di previsione 2002, del Conto Consuntivo 2001, del Bilancio di previsione 2003, (Responsabile del procedimento: dr.ssa Dattoli),  
espletamento dei concorsi per la copertura di posti vacanti in organico, aggiornamento, adeguamento, ristrutturazione della Pianta Organica, elaborazione ed approvazione dell'ordinamento del personale, dei servizi e degli uffici (definizione di ruoli, funzioni, compiti, procedure), aggiornamento, formazione professionale per il miglioramento delle risorse umane, istituzione e funzionamento di nuovi servizi per: 1) il monitoraggio, il controllo di gestione e la valutazione, 2) la gestione commerciale delle attività di promozione, 3) il sistema informativo, 4) la documentazione tecnico-scientifica, 5) la interpretazione naturalistica, 6) il protocollo informatizzato, (Responsabile del procedimento: dr.ssa Fasanella)  
realizzazione degli interventi previsti nel progetto di "gestione integrata di servizi di tutela e valorizzazione nell'area del parco nazionale del Pollino", con la stabilizzazione del lavoratori ex-LSU (Responsabile del procedimento: dr.Travaglio),  
elaborazione e attuazione di un programma di potenziamento, adeguamento, dotazione di mezzi e attrezzature per la "prevenzione degli incendi" (Responsabile del procedimento: arch. Bruno),  
gestione tecnico-amministrativa del progetto per il "prelievo selettivo dei cinghiali", la cui attuazione è stata affidata all'Università di Siena (Responsabile del procedimento: dr. Rotondaro),  
attivazione delle procedure per l'acquisto dei terreni e per la progettazione della sede dell'Ente Parco a Rotonda (Responsabile del procedimento: arch. Carlomagno) ,  
gestione tecnica ed amministrativa dell'attività di elaborazione degli strumenti di pianificazione e gestione del Parco (PpP, RP, SIT, PPES), della cui redazione è incaricata l'A.T.I. Bonifica-Italeco (Responsabile del procedimento: arch. Bruno),  
ultimazione con l'attuazione della 2^ annualità del progetto "marchio dei prodotti agro-alimentari del Parco" (Responsabile del procedimento: Vivona),  
appalto della D.L. e appalto dei Lavori per la realizzazione di "aree attrezzate - servizi di montagna" (Responsabile del procedimento: arch. Carlomagno),  
approvazione del progetto esecutivo e appalto dei lavori di "prevenzione incendi" (Responsabile del procedimento: arch. Bruno),  
appalto dei lavori di "tabellazione" (Responsabile del procedimento: arch. Bruno),  
completamento della istruttoria delle pratiche e assegnazione/erogazione dei contributi in c.c. per "riqualificazione edilizia e urbana nei centri storici e nuclei rurali" (Responsabile del procedimento: arch. Cataldo),  
progettazione, approvazione progetto, appalto dei lavori di "ripristino sentieristica" (Responsabile del procedimento: arch. Bruno),  
progettazione, approvazione progetto, appalto dei lavori di "recupero e restauro di aree di particolare valore naturalistico con fenomeni di accentuato degrado ambientale" (Responsabile del procedimento: arch. Bruno),  
progettazione, approvazione progetto, appalto dei lavori di "recupero e restauro di aree di particolare valore naturalistico con fenomeni di accentuato dissesto idrogeologico" (Responsabile del procedimento: arch. Bruno),  
progettazione, approvazione progetto, appalto dei lavori di "recupero del Seminario di Santa Maria della Consolazione" (Responsabile del procedimento: arch. Cataldo),  
incarico di progettazione, progettazione, approvazione progetto, appalto di completamento del Seminario di S. Maria della Consolazione per la creazione dell'Ecomuseo del Parco (Progetto APE) (Responsabile del procedimento: arch. Cataldo),

rimodulazione degli interventi previsti dal piano di comunicazione originario e dalle sue successive modificazioni ma non attuati (Responsabile del procedimento: dr.Pulvirenti),  
programmazione degli interventi di valorizzazione, fruizione, promozione del territorio (Responsabile del procedimento: geom. Di Sanzo),  
programmazione della ricerca, tutela e valorizzazione delle biodiversità (Responsabile del procedimento: dr.ssa Del Bove),  
gestione tecnico-amministrativa degli interventi finanziati dall'Ente Parco per la realizzazione nei Comuni di strutture per la fruizione (Responsabile del procedimento: geom. Di Sanzo) :  
CENTRO VISITA a Francavilla Sul Sinni,  
CENTRO VISITA a Civita,  
CENTRO EDUCAZIONE AMBIENTALE a Fardella,  
CENTRO EDUCAZIONE AMBIENTALE a Verbicaro,  
RECUPERO CONSERVATIVO DI MANUFATTI ESISTENTI NELLA VALLE DEI MULINI a San Severino Lucano,  
MUSEO DEL TERMALISMO a Latronico,  
CENTRO VISITA - STUDI a Episcopia,  
RESTAURO DEL CONVENTO DI SANT' ANTONIO a Viggianello,  
ITINERARIO STORICO ANTROPOLOGICO a Teana,  
INTERVENTO SU PALAZZO VITELLI a Noepoli,  
CASA PARCO a San Costantino Albanese,  
(?????) CASA PARCO a Castronuovo Sant'Andrea  
TOTEM INFORMATIVI a Calvera, Carbone, Castelluccio Inf., Castelluccio Sup., Francavilla Marittima, Plataci, Praia a Mare, Sanginetto, Tortora,  
PUNTO INFORMATIVO PRESSO IL SANTUARIO DI SANTA MARIA DELLE ARMI a Cerchiara di Calabria,  
RESTAURO AREE DEGRADATE a Mormanno,  
CASA ALBERGO a Plataci,  
RIPRISTINO FABBRICATI SUI PIANI DI NOVACCO a Saracena,  
RECUPERO TAVOLA DEL BRIGANTE a S. Agata d'Esaro,  
CASA PARCO e CENTRO INFORMATIVO a San Lorenzo Bellizzi,  
CENTRO INFORMATIVO a Maierà,  
CENTRO INFORMATIVO a Laino Castello,  
CENTRO INFORMATIVO a Buonvicino,  
ECO-OSTELLO a Grisolia,  
(?????) CENTRO STUDI nel "Casello Capolavalle" a Morano Calabro,  
CASA PARCO a Santa Domenica Talao,  
CASA ALBERGO a Sant'Agata d'Esaro,  
STRUTTURA POLIFUNZIONALE ad Aieta,  
RECUPERO EX SALINA a Lungro,  
RESTAURO DELLA CHIESA S. MARIA DI COSTANTINOPOLI E DEL CASTELLO MEDIEVALE a Papasidero,  
RECUPERO "IL PORTONE" a Francavilla sul Sinni,  
MUSEO DELLA CIVILTÀ CONTADINA a Verbicaro,  
MUSEO DELLE ICONE a San Basile,  
MUSEO PINO LORICATO a Cerchiara di Calabria,  
RECUPERO AMBIENTALE AREE ADIACENTI IL MUSEO DEL LUPO E L'ORTO BOTANICO ad Alessandria del Carretto,

MUSEO NATURALISTICO DEL LUPO E CENTRO DI DOCUMENTAZIONE ad Alessandria del Carretto e CENTRO CULTURALE DI DOCUMENTAZIONE a San Costantino Albanese, REALIZZAZIONE AREA FAUNISTICA DEI RAPACI ad Acquaformosa, (?????) OSSERVATORIO PER L'AVIFAUNA a Senise , MUSEO DELLA LONTRA - Laino Borgo. gestione tecnico-amministrativa degli interventi finanziati dall'Ente Parco per la realizzazione nei Comuni di strutture per la fruizione, di particolare valore storico, culturale, ambientale, architettonico, artistico, monumentale (Responsabile del procedimento: arch. Cataldo) : POTENZIAMENTO E COMPLETAMENTO MUSEO ARCHEOLOGICO a Cersosimo, MUSEO ARCHEOLOGICO VIRTUALE DEL PARCO a San Sosti, CARTA ARCHEOLOGICA DEL PARCO da destinare al Museo di San Sosti, SCAVI ARCHEOLOGICI a Rotonda, MUSEO ARCHEOLOGICO a Francavilla Marittima, MUSEO ARCHEOLOGICO a Chiaromonte, RECUPERO CASTELLO ARAGONESE a Castrovillari, RECUPERO PONTE DEL DIAVOLO a Civita, RECUPERO PONTE D'ILICE a Civita, CONTRIBUTO PER STUDI GEOLOGICI E GEOTECNICI a LAINO CASTELLO.

#### 28.- Il piano dettagliato degli obiettivi

Il "piano dettagliato" è previsto per gli obiettivi "prioritari" più rilevanti e complessi, intersettoriali, di natura essenzialmente tecnica, cosiddetti "trasversali", i quali necessitano di un coordinamento e di un controllo e di un monitoraggio puntuale, e serve a definirne i passi operativi per il loro raggiungimento.

Si compone di "schede di definizione" (All. \_\_\_), una per ciascuno degli obiettivi prioritari da attuare.

Le "schede" servono a definire un piano di lavoro tecnico, nel quale siano dettagliatamente programmate ed organizzate le attività occorrenti per realizzare tali obiettivi, le loro fasi operative, i tempi previsti per la loro realizzazione; siano, cioè, individuate le competenze e progettati i processi gestionali; sia definito il raccordo tra gli obiettivi di gestione e le risorse finanziarie richieste/le spese previste per il raggiungimento degli obiettivi stessi.

Le "schede di definizione" saranno formulate, entro il 31.03.2002, dai singoli responsabili dei procedimenti, allo scopo incaricati.

Il "piano dettagliato degli obiettivi" sarà approvato con determinazione del direttore, con la quale gli obiettivi da gestire vengono, quindi, assegnati ai rispettivi responsabili.

Alle date del 30.06.2002, del 30.09.2002 e del 30.11.2002, da parte degli stessi responsabili, saranno, inoltre, effettuati rilevamenti mediante la stessa "scheda di definizione" per accertare lo stato di attuazione dei processi e per eventuali aggiornamenti e rettifiche delle azioni e/o delle procedure.

#### D) Organizzazione

#### 29.- L'organizzazione del personale in servizio

L'attuale struttura tecnico-amministrativa è costituita dal Direttore del Parco e da un Organico di n.30 dipendenti in servizio, impegnati per area e per servizio secondo l'assetto organizzativo provvisorio schematicamente rappresentato nella tabella che segue:

<b>SETTORE AMMINISTRATIVO</b>		
Nominativo	Area/posizione	Ufficio
1. Travaglio Gerardo	C/C3 ex 8 <sup>^</sup> q.f.	Affari generali, Segreteria amministrativa
2. Fasanella Angelina	C/C1 ex 7 <sup>^</sup> q.f.	Personale, organizzazione, relazioni col pubblico
3. Campese Donato	C/C1 ex 7 <sup>^</sup> q.f.	Archivio, albo, certificazione
4. Calli Antonio	C/C1 ex 7 <sup>^</sup> q.f.	Contratti, contenziosi
5. Bloise Giuseppina	B/B2 ex 6 <sup>^</sup> q.f.	Segreteria Ente, Presidenza, Direzione
6. Pizzuti Carmelo	B/B2 ex 6 <sup>^</sup> q.f.	Rapporti con associazioni, enti, organismi
7. Gorgoglione Antonio	B/B2 ex 6 <sup>^</sup> q.f.	Protocollo, corrispondenza in arrivo e in partenza, distribuzione interna
8. Miceli Mariapina	B/B1 ex 5 <sup>^</sup> q.f.	Deliberazioni, rapporti organi istituzionali
9. Morelli Francesco	B/B1 ex 5 <sup>^</sup> q.f.	Supporto all' ufficio personale
10. Tedesco Carmine	B/B1 ex 5 <sup>^</sup> q.f.	Supporto all'ufficio protocollo
<b>SETTORE CONTABILE</b>		
1. Dattoli Maria Caterina	C/C3 ex 8 <sup>^</sup> q.f.	Bilanci, programmazione
2. De Franco Silvano	B/B2 ex 6 <sup>^</sup> q.f.	Paghe, tributi
3. Iazzolino Silvia	B/B2 ex 6 <sup>^</sup> q.f.	Mandati di pagamento
4. Di Giano Giuseppe	B/B1 ex 5 <sup>^</sup> q.f.	Gestione magazzino
<b>SETTORE TECNICO</b>		
1. Bruno Giuseppe	C/C3 ex 8 <sup>^</sup> q.f.	Pianificazione, gestione progetti strategici
2. Di Sanzo Antonio	C/C1 ex 7 <sup>^</sup> q.f.	Gestione Progetti di Interventi nei Comuni
3. Valicenti Arturo	C/C1 ex 7 <sup>^</sup> q.f.	Sistema informativo, sicurezza, apparecchiature alta tecnologia
4. Carlomagno Maria Luigia	C/C1 ex 7 <sup>^</sup> q.f.	Gestione progetti, appalti, contratti LL.PP. Parco
5. Milione Giuseppe	C/C1 ex 7 <sup>^</sup> q.f.	Gestione norme provvisorie di salvaguardia, autorizzazioni, rapporti con CTA
6. Di Giorno Rocco Pietro	B/B2 ex 6 <sup>^</sup> q.f.	Gestione indennizzi, prevenzione danni da fauna, Riserva Lao
7. Paternostro Giuseppe	B/B2 ex 6 <sup>^</sup> q.f.	Gestione patrimonio, inventario, provveditorato
8. Rizzo Vincenzo	B/B1 ex 5 <sup>^</sup> q.f.	Gestione manutenzione e guida automezzi
9. Vitale Francesco	B/B1 ex 5 <sup>^</sup> q.f.	Gestione manutenzione e guida automezzi
<b>SETTORE PROMOZIONE, COMUNICAZIONE, CONSERVAZIONE</b>		
1. Serroni Pietro	C/C3 ex 8 <sup>^</sup> q.f.	Gestione Progetti di Conservazione
2. Pulvirenti Giovanni	C/C1 ex 7 <sup>^</sup> q.f.	Promozione Immagine del Parco, Comunicazione
3. Vivona Paolo	B/B2 ex 6 <sup>^</sup> q.f.	Gestione progetti di promozione economica
4. Rotondaro Francesco	C/C1 ex 7 <sup>^</sup> q.f.	Prog. gestione fauna, gestione riserve, carnaio aree faunistiche,
5. Del Bove Ester	C/C1 ex 7 <sup>^</sup> q.f.	Interpretazione Naturalistica, studi, ricerche, documentazione tecnico-scientifica, prog. tutela
6. Cataldo Anita	C/C1 ex 7 <sup>^</sup> q.f.	Promozione beni culturali, gestione prog. bb.cc., gestione contributi recupero-riqualif. ed. urb. C.S.
7. D'Agostino M.Giuseppina	B/B2 ex 6 <sup>^</sup> q.f.	Gestione attività fruizione, vendita materiale promoz., servizio commerciale, contributi a enti per attività culturali, prog. educazione ambientale

#### E) Dimensionamento

30.- Il dimensionamento del PEG

Il dimensionamento è determinato sulla base dell'ammontare complessivo di ore lavorative, che il personale in servizio ha a disposizione, e di attività occorrenti per:

- il funzionamento dell'ufficio,
- lo svolgimento di compiti emergenti, non previsti,
- il perseguimento degli obiettivi prioritari individuati dal PEG.

L'ammontare complessivo di ore lavorative dalla data odierna al 31.12.2002 è :  
8 mesi x 4 settimane/mese x 36 ore/dipendente/settimana x 30 dipendenti = 30.000 ore.

Tale ammontare è così distribuito:

- per il funzionamento dell'ufficio:  
40 % di 30.000 = 12.000 ore
- per lo svolgimento di compiti emergenti, non previsti:  
10 % di 30.000 = 3.000 ore
- il perseguimento degli obiettivi prioritari individuati dal PEG:  
50 % di 30.000 = 15.000 ore

Conclusione