

Forestas

Agenzia forestale regionale pro s'isvilupu de
su territòriu e de s'ambiente de sa Sardigna
Agenzia forestale regionale per lo sviluppo
del territorio e dell'ambiente della Sardegna



REGIONE AUTÒNOMA
DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA
DELLA SARDEGNA

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)

dell'AGENZIA FoReSTAS

Documento Programmatico Triennale 2022-2024

SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

Aggiornamento 2022

*Art. 6 del D.lgs 27 ottobre 2009, n. 150,
modificato dal D.Lgs 25 maggio 2017, n. 74.*

RELAZIONE INIZIALE

*Capo II del D.lgs 27 ottobre 2009, n. 150,
modificato dal D.Lgs 25 maggio 2017, n. 74.*

INDICE

PRESENTAZIONE DELLA SOTTOSEZIONE PERFORMANCE E AGGIORNAMENTO 2022.	3
SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	
5	
1.1. CHI SIAMO	5
1.2. COSA FACCIAMO.....	6
1.3. COME OPERIAMO	7
1. IDENTITÀ – PRESENTAZIONE DELL’AMMINISTRAZIONE	8
2.1. L’AMMINISTRAZIONE “IN CIFRE”	8
2.2. MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE.....	12
2.3. ANALISI DEL CONTESTO	17
2.3.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	17
2.3.2. ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	22
2. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE E GLI OBIETTIVI GENERALI	26
4. LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE - DAGLI OBIETTIVI GENERALI STRATEGICI AGLI	
OBIETTIVI SPECIFICI OPERATIVI	29
4.1. ALBERO DELLA PERFORMANCE.....	29
4.2 DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	39
4.3 LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE AI FINI DELL’ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE PREMIANTE	40
5. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE	
DELLE PERFORMANCE	42
5.1. FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO.....	42
5.2. COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO	46
5.3. COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	47
5.4. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	47
6. BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA	49
7. ALLEGATI TECNICI.....	52
A. OBIETTIVI GENERALI E PRIORITÀ STRATEGICHE	52
B. SCHEDE DEGLI OBIETTIVI GENERALI E SPECIFICI.....	52
C. OBIETTIVI SPECIFICI OPERATIVI E GESTIONALI ASSEGNATI ALLE UNITÀ ORGANIZZATIVE	52

PRESENTAZIONE DELLA SOTTOSEZIONE PERFORMANCE E AGGIORNAMENTO 2022.

Con l'approvazione della LR 8/2016, la Regione Sardegna si è dotata di una *Legge Forestale*, finalizzata alla tutela della complessità e della multifunzionalità del sistema forestale isolano, definendo il quadro delle regole per la pianificazione e programmazione forestale, per la gestione sostenibile e la valorizzazione economico-sociale del patrimonio, per la prevenzione e lotta contro gli incendi boschivi, per la promozione della ricerca forestale. Tale legge affida all'Agenzia FoReSTAS un ruolo strategico nell'ambito dello *sviluppo economico e sociale* della Sardegna.

Secondo quanto previsto dall'art. 1 comma 1 lettera c) del D.P.R. n. 81 del 24.06.2022, che individua fra gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), l'articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (**Piano della performance**), le Amministrazioni Pubbliche predispongono ai sensi dell'art. 3 comma 1 lettera b) del Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 30.06.2022, la **sottosezione "Performance" del PIAO** "secondo quanto previsto dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009 ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione".

La sottosezione Performance, è finalizzata alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti verranno rendicontati nella Relazione annuale sulla performance, di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b) del D.Lgs 150/2009. La sottosezione contiene, inoltre, l'elenco degli obiettivi operativi funzionali alla creazione di Valore pubblico.

Nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024 approvato con Delibera del Commissario Straordinario n. 40 del 30.06.2022 nella sottosezione "Performance" è stato richiamato per intero il Piano delle Performance 2022-2024 dell'Agenzia FoReSTAS, approvato con Delibera del Commissario Straordinario n. 25 del 11.05.2022. In esso si ritrovano tutti i contenuti richiesti dalla Sottosezione "Performance" del PIAO così come previsto dal D.M. 30.06.2022.

L'art. 5 comma 2 lettera b) del D.M. del 30.06.2022 prevede che nella Sezione "**Monitoraggio**" del **PIAO** "Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e **Performance** avvenga secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150".

Secondo quanto previsto dall'art.6 del D.Lgs. 150 del 27 ottobre 2009, così come modificato dal D. Lgs. N.74 del 25 maggio 2017, gli Organismi Indipendenti di Valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo. Pertanto, nel mese di giugno 2022 è stato avviato il monitoraggio

del Piano delle Performance (Sottosezione Performance del PIAO) per una revisione degli obiettivi specifici, indici e target in considerazione dell'andamento delle attività.

La presente Relazione tiene conto delle indicazioni contenute nelle “*Linee guida per la predisposizione e gestione dei Programmi Operativi Annuali e degli Obiettivi Gestionali Operativi*” (redatte dall'Ufficio del controllo interno di gestione dell'Assessorato degli affari generali, personale e riforma della Regione, trasmesse con nota prot. 4600/Gab il 29/12/2015), così come delle “*Linee guida e criteri generali per l'attuazione del ciclo di gestione della performance. Piano della Prestazione Organizzativa della Regione Autonoma della Sardegna*” (Allegato alla Delibera GR n. 50/12 del 20/09.2016). Inoltre, vengono recepite le “*Linee Guida per il Piano della performance - Ministeri - n. 1*” (DFP-PCM, giugno 2017) nonché le indicazioni del “Piano-Tipo” allegato al D.M. 30.06.2022.

Pertanto, nel rispetto dei principi di *trasparenza* e *accountability*, la presente relazione intende illustrare ai cittadini, agli stakeholders ed ai decisori politici, in maniera schematica ed efficace, quali siano gli **indirizzi strategici**, gli **obiettivi generali** del triennio considerato e gli **obiettivi specifici** riferiti all'annualità in corso [di cui all'art. 5, com. 1, lett. a) e b) del D.Lgs 150/2009], riportando le principali **attività operative** previste dall'Agenzia FoReSTAS.

Per gli **obiettivi generali** programmati (OG) di *medio periodo* (triennio) si riportano i principali effetti attesi (*outcome*) sui territori coinvolti, declinando gli impatti dal punto di vista sociale, economico ed ambientale.

Per gli **obiettivi specifici** operativi (OS) di *breve periodo* (annualità) vengono individuati uno o più indicatori di risultato (*output* qualitativo e/o quantitativo), le unità di misura ed i relativi *target* attesi, indicando quali Servizi ed Unità operative siano coinvolte nel ciclo della performance.

In conclusione, la *Governance territoriale* e la *Pianificazione integrata* adottate dall'Agenzia risultano coerenti con i principi generali ordinamentali del D.Lgs 150/2009.

Il Direttore Generale f.f.
Dr. Maurizio Malloci

Il Commissario Straordinario
Dr. Giovanni Caria

SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

1.1. Chi siamo

L'Agènzia FOrestale REgionale per lo Sviluppo del Territorio e dell'Ambiente della Sardegna (Fo.Re.S.T.A.S.) è stata istituita con la [LR n. 8 del 2016](#) con decorrenza dal 28/04/2016.

L'Agènzia attua i programmi in campo forestale-ambientale e supporta la Regione Sardegna sui temi della gestione sostenibile, integrata e responsabile del patrimonio naturalistico-ambientale e della multifunzionalità dei boschi, tutelando il paesaggio forestale e rurale, promuovendo la ricerca ed il trasferimento dell'innovazione tecnologica.

L'Agènzia, quale struttura operativa della Regione, è un Ente di gestione, di promozione e di supporto tecnico ed amministrativo, di ricerca e sperimentazione, nel settore forestale e ambientale. Essa succede all'Ente Foreste della Sardegna, che è stato contestualmente soppresso, subentrando nella titolarità dei rapporti giuridici attivi e passivi che allo stesso facevano capo.

L'Agènzia amministra circa 220.000 ettari (pari al 10% della Superficie regionale), di cui circa il 39% demaniali, il 42% di proprietà pubblica (in gran parte comunali), ed il restante 19% di proprietà privata in occupazione temporanea.

Circa il 40% del territorio amministrato ricade all'interno della Rete Ecologica regionale (R.E.R.)

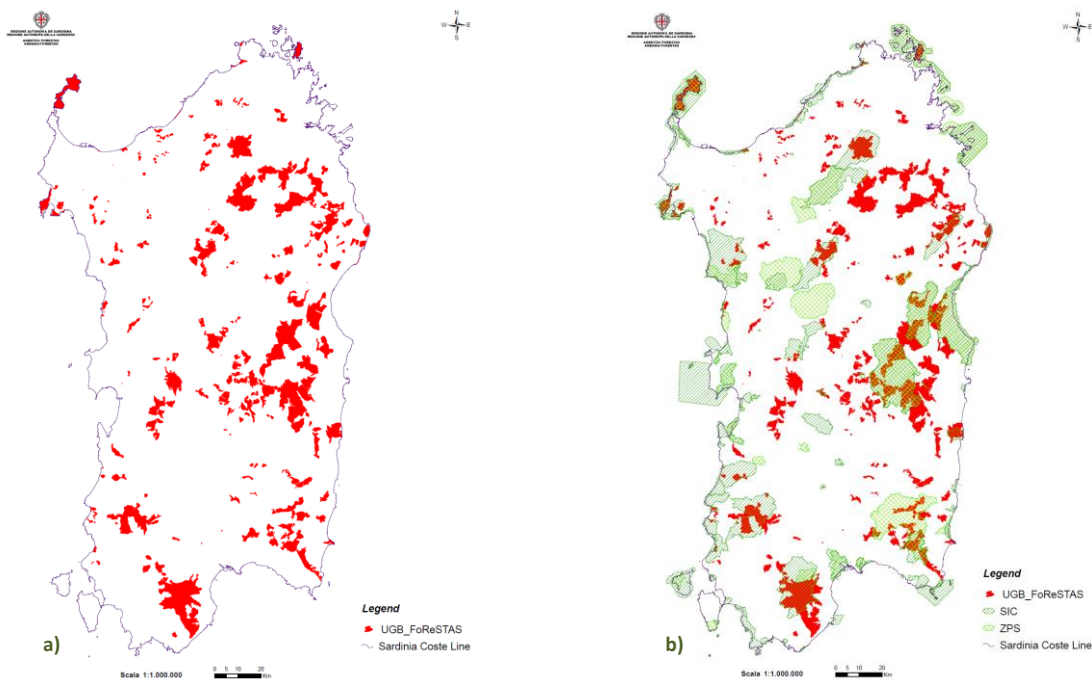


Fig. 1. Distribuzione territoriale (a.) dei Presidi Forestali gestiti dall'Agènzia FoReSTAS e sovrapposizione con la R.E.R. (b.).

1.2. Cosa facciamo

La *Mission* dell'Amministrazione investe il miglioramento, l'ammodernamento, l'incremento e la maggiore efficienza delle politiche forestali, con particolare riferimento alle esigenze di innovazione e di valorizzazione, anche economica e sociale, del patrimonio naturale e dei beni prodotti.

L'Agenzia, nel rispetto degli atti di pianificazione e programmazione regionale, tutela, gestisce e valorizza il patrimonio forestale attraverso le seguenti *funzioni*:

- a) *cura, tutela e conservazione del patrimonio forestale, della biodiversità e del paesaggio;*
- b) *difesa dei sistemi forestali e silvo-pastorali dai rischi ambientali;*
- c) *valorizzazione produttiva, turistico-ricreativa e culturale del patrimonio naturale;*
- d) *promozione della ricerca scientifica, sperimentazione, innovazione tecnologica e della cultura nel settore forestale e sostegno delle attività di informazione, sensibilizzazione ed educazione ambientale.*

L'Agenzia, dunque, progetta e gestisce in *amministrazione diretta* (con il proprio personale) gli interventi di rimboschimento, mantenimento e miglioramento dei sistemi forestali esistenti, rinaturalizzazione, ricostituzione boschiva di aree danneggiate da incendi o da altre avversità. Attua, inoltre, interventi di salvaguardia della biodiversità in generale, con particolare attenzione all'adozione di moderni approcci alle attività selvicolturali e al ripristino degli ecosistemi boschivi, nonché all'attività vivaistica e alla gestione integrata silvo-faunistica.

Parallelamente, l'Agenzia concorre alla difesa dei sistemi forestali e silvo-pastorali dai rischi ambientali, contribuendo con il proprio personale e i propri mezzi alla campagna di prevenzione e lotta agli incendi boschivi e partecipando agli interventi di protezione civile.

L'Agenzia ha avviato, in coerenza con il *Piano Forestale Ambientale Regionale* ([PFAR, 2007](#)), iniziative e interventi volti alla valorizzazione economico-produttiva delle foreste mediterranee, con particolare riferimento alla sughericoltura e alla filiera foresta–sughero, alla filiera foresta-legno/legname e biomasse, e alla filiera dei prodotti non legnosi (esempio: miele, tartufi, ...), anche attraverso il ricorso alla certificazione forestale ed alla forma di governo a ceduo nelle situazioni di buona accessibilità e produttività. A questi si aggiungono interventi di valorizzazione e miglioramento della fruizione delle aree con finalità turistico-ricreative (turismo ambientale e culturale), ivi incluso il contributo alla ricostituzione e fruibilità della rete sentieristica.

L'Agenzia, infine, ha ricevuto dalla legge istitutiva un mandato forte nel settore della ricerca al servizio della gestione forestale, della formazione e dell'educazione ambientale.

1.3. Come operiamo

L'Agenzia FoReSTAS dispone di un ingente patrimonio operativo, rappresentato dal proprio personale, in particolare operaio. Normalmente realizza gli interventi di competenza in amministrazione diretta.

La stessa *capacità operativa* viene messa in campo in occasione della campagna antincendio o delle emergenze di protezione civile. Nella campagna AIB, l'Agenzia schiera i propri uomini e mezzi secondo le previsioni del *Piano regionale di previsione, prevenzione e lotta attiva contro gli incendi boschivi* (PRAI) e garantisce in via pressoché esclusiva il servizio di avvistamento (vedetta).

Negli interventi di protezione civile l'Agenzia opera alle direttive della Direzione Regionale della Protezione civile, secondo le procedure definite nel *Manuale operativo delle allerte di protezione civile Regionale*, approvato con DGR 53/25 del 29/12/2014.

L'Agenzia è presente con le proprie unità operative (*Presidi Forestali e Postazioni AIB*) in quasi tutti i comuni della Sardegna. Esiste quindi un'interazione costante con le Amministrazioni comunali, governata da apposite convenzioni.

Vi è inoltre un rapporto di cooperazione con l'Amministrazione Regionale, in particolare con l'Assessorato della Difesa dell'Ambiente, che rappresenta l'articolazione dell'Amministrazione deputata all'attività di indirizzo e controllo sull'Agenzia.

Oltre alla capacità operativa, di cui si è detto, l'Agenzia dispone peraltro di *competenze specialistiche* in materia di progettazione europea, promozione della biodiversità, pianificazione forestale e ricerca, per le quali opera in partenariato con Università e Istituti di ricerca, con le Istituzioni locali, nazionali ed internazionali partner dei progetti finanziati, con gli organismi di gestione delle aree protette.

1. IDENTITÀ – PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE

2.1. L'amministrazione "in cifre"

L'Agenzia FoReSTAS, quale struttura operativa della Regione Sardegna, è un ente di gestione, di promozione e di supporto tecnico ed amministrativo, di ricerca e sperimentazione, nel settore forestale e ambientale. L'Agenzia è stata istituita, con decorrenza 28/04/2016, dalla LR 8/2016 e succede all'Ente Foreste della Sardegna, contestualmente soppresso.

L'Agenzia FoReSTAS amministra, in comodato d'uso, circa 87.000 ettari di terreni demaniali, 93.435 ettari di terreni di proprietà pubblica in concessione (in gran parte comunali) e 30.970 ettari di terreni in occupazione temporanea (ai sensi del RDL 3267/23, in corso di restituzione ai legittimi proprietari, come disposto dall'art. 17 LR 8/2016), per un totale di circa 210.000 ettari (pari a circa il 10% della Superficie regionale).

Aree demaniali (in comodato d'uso) + Aree di proprietà (Ex EFS)	Aree in concessione (15-30 anni)	Aree in Occupaz. Temp. (RD 3267/1923)	Totale
87024	93.435	30.970	211.429
41,16%	44,19%	14.65%	100%

Tab. 1. Consistenza e titolo di possesso dei territori amministrati dall'Agenzia FoReSTAS. (dati aggiornati a Giugno 2022 Fonte: Ufficio Infrastrutture, Patrimonio e Sicurezza- Servizio Tecnico).

Relativamente alle Risorse umane, l'Agenzia svolge le proprie attività, prevalentemente, in amministrazione diretta facendo ricorso al proprio personale, che comprende 4.809 dipendenti, incluso il personale in assegnazione temporanea o comando presso altre amministrazioni al 31/12/2021, di cui 11 Dirigenti (compresi i Dirigenti in regime di assegnazione da/per altri Enti/Agenzie del sistema Regione), 85 Quadri, 321 Impiegati e 4.392 operai.

Categoria	Numero totale
Dirigenti	11*
Quadri	85**
Impiegati	321***
Operai	4.392****
Totale	4809

Tab. 2. Consistenza del personale al 31/12/2021 compresi i dipendenti con data cessazione rapporto al 31.12.2021 (sia tempo indeterminato che determinato) - Fonte: Servizio del Personale, Affari Generali e Contratti della Direzione
 * n. 2 dirigenti sono in comando presso altre strutture regionali ** compresi n. 5 esterni e n. 1 concluso il 31/12
 *** compresi n. 2 esterni e n. 2 conclusi il 31/12
 **** compresi n. 1 operaio esterno e n. 219 conclusi il 31/12 di cui n. 29 operai a **tempo indeterminato** e n. 190 a **tempo determinato**

Categoria	Direzione	Cagliari	Nuoro	Lanusei	Oristano	Sassari	Tempio	Iglesias	Totale
Dirigenti	7	1	1	1	1	*	*	*	11
Quadri	28	10	11	8	7	10	8	3	85
Impiegati	55	41	52	30	37	60	26	20	321
Operai TI	28	605	916	832	629	547	437	208	4202
Operai TD	-	-	-	-	-	70	120	-	190
Totali	118	657	980	871	674	687	591	231	4809

Tab. 3. Consistenza del personale dell'Agenzia FoReSTAS al 31.12.2021. Ripartizione per Servizi.

Fonte: Servizio del Personale, Affari Generali e Contratti della Direzione Generale

* Sostituti dei Dirigenti nei SSTT di Iglesias, Tempio Pausania e Sassari

La percentuale di impiegati, quadri e figure direttive è pari a circa l'8,7 % dei dipendenti, con un dirigente ogni 534 dipendenti se si escludono due dirigenti che nel 2021 hanno prestato servizio in comando presso altre amministrazioni. Se si considerano i soli dipendenti che, effettivamente, svolgono la funzione dirigenziale nell'Agenzia (compresi i tre sostituti), quindi, al netto dei 2 dirigenti che operano in regime di assegnazione temporanea presso diversi Assessorati della Regione Autonoma della Sardegna, il numero di dipendenti per ciascun dirigente è pari a 400.

Il personale dell'Agenzia è in prevalenza dedicato alle attività operative (4392 operai). A causa del blocco del turn over derivante dai vincoli di finanza pubblica, l'età media del personale è ormai elevata, attestandosi a 55 anni.

L'organizzazione e le funzioni dell'Agenzia sono declinate nello [Statuto](#) (Allegato alla [Delib.G.R. n. 31/11 del 27.6.2017](#)), e nella *struttura organizzativa* approvata con Delibera del Commissario Straordinario n. 3 del 12.01.2022, come di seguito illustrata:

- a *livello centrale*, una *Direzione Generale*, preposta alle funzioni gestionali trasversali di programmazione e controllo, costituita da sei *Servizi Centrali* (Tecnico Forestale; Antincendio, protezione civile e autoparco; Personale, Affari generali e contratti; Contabilità e Bilancio; Studi, ricerche e progetti comunitari; Infrastrutture e sicurezza);
- a *livello territoriale*, otto strutture decentrate, i *Servizi Territoriali*, dislocati a Cagliari, Iglesias, Oristano, Nuoro, Lanusei, Sassari, Tempio Pausania e Medio Campidano.

Ai sensi dell'art 24 della LR 31/1998 il coordinamento delle strutture dirigenziali compete al Direttore Generale.

I Servizi sono strutture organizzative costituite per l'esercizio anche decentrato di funzioni omogenee, affini o complementari di carattere permanente o continuativo, a cui sono preposti dirigenti. Le unità organizzative di livello dirigenziale si articolano in unità organizzative sub-dirigenziali, a presidio di significativi ambiti operativi.

Fanno capo ai Servizi Territoriali 27 *Complessi Forestali di gestione* (CFG), attraverso i quali si progetta e attua la gestione forestale, articolati in 123 *Perimetri forestali* (PF), 3 CARFS (Centro Allevamento Recupero Fauna Selvatica) e 24 *Unità Operative Specializzate* (UOS), che realizzano una capillare presenza sul territorio regionale (cfr Allegato 1– *Struttura organizzativa e dotazione organica dell'Agenzia Forestale Regionale per lo Sviluppo del Territorio e dell'Ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Definizione delle unità organizzative di livello subdirigenziale.*) in recepimento della Deliberazione dell'Amministratore Unico n. 37 del 03/06/2021.

La nuova struttura organizzativa, così come modificata con Deliberazione n. 3 del 12/01/2022, ha la finalità di garantire una gestione coordinata e strategica dei compendi che presentano una vocazione naturalistica, protettiva o economico-produttiva omogenea.

Attualmente la funzione di indirizzo politico è assicurata dal Commissario Straordinario, nominato con Decreto del Presidente della Regione n. 157 del 31 dicembre 2019, previa conforme deliberazione della Giunta regionale (DGR n. 42/42 del 22 ottobre 2019) adottata su proposta dell'Assessore regionale competente in materia di ambiente, seguita dalle Proroghe del regime commissariale con Decreto del Presidente della Regione n. 73 del 17 giugno 2020, Decreto del Presidente della Regione n. 154 del 31 dicembre 2020, Decreto del Presidente della Regione n. 47 del 9 luglio 2021, Decreto del Presidente della Regione n. 60 del 2 settembre 2021, Decreto del Presidente della Regione n. 76 del 5 novembre 2021, Decreto del Presidente della Regione n. 70 del 4 gennaio 2022 e Decreto del Presidente della Regione n. 26 del 21.04.2022.

L'articolo 44 della L.R. 8/2016 prevede il “*Comitato Territoriale*”, che svolge funzioni consultive e propositive, composto dall'Assessore regionale competente in materia di ambiente, che lo presiede, e da quattro rappresentanti indicati dal Consiglio delle autonomie locali scelti tra i Sindaci in carica nei Comuni in cui siano presenti terreni amministrati dall'Agenzia.

L'Agenzia realizza i lavori di sistemazione idraulico forestale, l'attività antincendio e protezione civile con il proprio personale, dislocato sull'intero territorio regionale, che rappresenta la maggiore ricchezza dell'Amministrazione.

Peraltro, mentre l'attività dell'Ente Foreste si svolgeva in prevalenza all'interno dei compendi di pertinenza, l'Agenzia è chiamata ad operare su tutto il territorio regionale, in raccordo con l'Amministrazione regionale e gli Enti Locali.

Relativamente alle risorse economico-finanziarie disponibili, dal *Bilancio pluriennale di previsione 2022-2024* (Delibera Commissario Straordinario n. 27 del 11 maggio 2022), emerge che per l'annualità 2022 sono previste risorse per 293 milioni di euro (al netto delle partite di giro), di cui circa 203 milioni di euro di trasferimenti di parte corrente.

Per il proprio funzionamento l'Agenzia dispone di rilevanti risorse finanziarie, in larga parte destinate ad alimentare le spese correnti e, in primo luogo, le spese di personale.

Titoli	ENTRATE	Previsioni esercizio 2022	Previsioni esercizio 2023	Previsioni esercizio 2024
	Fondo Pluriennale Vincolato per spese correnti	129.719,04	118.309,81	96.872,70
	Avanzo di amministrazione	19.898.300,44		
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	-	-	-
2	Trasferimenti correnti	203.346.076,87	214.043.472,60	213.840.768,64
3	Entrate extra-tributarie	12.187.400,00	12.484.400,00	11.208.400,00
4	Entrate in conto capitale	3.843.475,00	3.309.340,00-	1.374.585,00-
5	Entrate da riduzione di attività finanziarie	-	-	-
6	Accensione di prestiti	-	-	-
7	Anticipazioni da Istituto Tesoriere/Cassiere	-	-	-
9	Entrate per conto terzi e partite di giro	53.600.000,00	53.600.000,00	53.600.000,00
	Totale Complessivo Entrate	293.144.684,61	284.836.522,41	280.220.626,34

Tab. 4. Riepilogo generale delle Entrate di competenza per Titoli – Estratto Allegato B, Bilancio Pluriennale di Previsione FoReSTAS (2022-2024).

Titoli	SPESE	Previsioni esercizio 2022	Previsioni esercizio 2023	Previsioni esercizio 2024
	Disavanzo di amministrazione			
1	Spese correnti	225.102.242,10	222.836.166,14	222.214.436,45
2	Spese in conto capitale	14.424.542,51	8.384.156,27	4.406.189,89
3	Spese per incremento di attività finanziarie	-	-	-
4	Rimborso di prestiti	17.900,00	16.200,00	
5	Chiusura di anticipazioni da Istituto Tesoriere/Cassiere	-	-	-
7	Spese per conto terzi e partite di giro	53.600.000,00	53.600.000,00	53.600.000,00
	Totale Complessivo Spese	293.144.684,61	284.836.522,41	280.220.626,34

Tab. 5. Riepilogo generale delle Uscite di competenza per Titoli – Estratto Allegato D/1, Bilancio Pluriennale di Previsione FoReSTAS (2022-2024).

2.2. Mandato istituzionale e Missione

In base alla LR 8/2016, la *Mission* dell'Agenzia FoReSTAS investe il miglioramento, l'ammodernamento, l'incremento e la maggiore efficienza delle politiche forestali, con particolare riferimento alle esigenze di innovazione e di valorizzazione, anche economica e sociale, del patrimonio naturale e dei beni prodotti.

L'Agenzia, nel rispetto degli atti di pianificazione e programmazione regionale, tutela, gestisce e valorizza il patrimonio forestale attraverso le seguenti funzioni (art 37, comma 1, della L.R. n. 8/2016):

- a) cura, tutela e conservazione del patrimonio forestale e rurale, della biodiversità e del paesaggio;
- b) difesa dei sistemi forestali e silvo-pastorali dai rischi ambientali;
- c) valorizzazione produttiva, turistico-ricreativa e culturale del patrimonio naturale;
- d) promozione della ricerca scientifica, sperimentazione, innovazione tecnologica e della cultura nel settore forestale e sostegno delle attività di informazione, sensibilizzazione ed educazione ambientale.

Il mandato istituzionale definito dalla legge istitutiva deve inoltre intendersi integrato dalle Direttive contenute nel *Piano Forestale Ambientale Regionale* (PFAR), approvato con Delibera della Giunta Regionale n. 53/9 del 27.12.2007, strumento strategico di pianificazione e gestione del territorio al fine di perseguire gli obiettivi di salvaguardia ambientale, di conservazione, di valorizzazione e incremento del

patrimonio boschivo, di tutela della biodiversità, di miglioramento delle economie locali, attraverso un processo inquadrato all'interno della cornice dello *sviluppo territoriale sostenibile*.

Per la predisposizione del presente Piano, salva la successiva adozione di nuovi indirizzi da parte della Giunta Regionale per il triennio 2022-2024, si terrà conto degli Obiettivi Generali e delle Priorità Strategiche contenute nella Delibera della Giunta Regionale n. 23/28 del 29.04.2020 [*Definizione degli obiettivi generali e delle priorità strategiche funzionali ad orientare le attività dell'Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Anno 2020. Legge regionale 27 aprile 2016, n. 8, articolo 40 e L.R. n. 14/1995, art. 2*].

Gli obiettivi generali e le priorità strategiche (Delibera GR n. 23/28 del 29.04.2020) sono riportati schematicamente nella Tab. 6.

Tali indirizzi, tengono conto del Quadro normativo vigente in materia di indirizzo, vigilanza e controllo degli enti regionali (L.R. 14/1995), della Legge istitutiva di FoReSTAS (L.R. 8/2016), del Programma Regionale di Sviluppo (PRS 2020-2024) approvato con Deliberazione G.R. n. 9/15 del 05.03.2020, nonché degli altri atti di indirizzo politico che delineano la Mission dell'Agenzia, tra cui si ricordano le Delibere G.R. n. 45/12 dell'11.11.2014 e n. 45/4 del 15.09.2015 (*Interventi urgenti per la messa in sicurezza del territorio da rischio idraulico e idrogeologico*), la Delibera G.R. n. 50/17 del 16.12.2014 (*Piano d'Azione straordinario per il contrasto e l'eradicazione della peste suina africana*) integrata con la Delibera G.R. n. 27/1 del 6.6.2017, la Delibera G.R. n. 48/36 del 02.10.2018 (*Linee Guida per l'istituzione e gestione della Rete Escursionistica della Sardegna e delle Ippovie, ai sensi dell'art. 29 L.R. n. 16/2017. Approvazione documento, atto di indirizzo integrativo per l'Agenzia Forestale Regionale per lo Sviluppo del Territorio e dell'Ambiente della Sardegna*) integrata con Delibera G.R. n. 23/80 del 22.06.2021; la Delibera G.R. n. 64/23 del 28.12.2018 (*Indirizzi per la costruzione della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS)*), la Deliberazione N. 40/12 del 14.10.2021 avente ad oggetto: "Adozione del Disciplinary per la tenuta dell'Albo regionale delle imprese forestali. Legge regionale 27.4.2016 n. 8, art. 26, comma 4", la Deliberazione N. 12/48 del 07 aprile 2022, avente ad oggetto: "Indirizzi all'Agenzia Forestas in merito alle convenzioni da stipulare fra i Comuni e l'Agenzia per la concessione di terreni gravati da uso civico e indicazione della indennità di occupazione, corrisposta ai sensi del regio decreto legge n. 3267 del 30 dicembre 1923, su base provinciale da utilizzare quale indennizzo. Legge regionale n. 12/1994, art. 17, commi 2-ter e 2-quater".

In materia di contrattazione e inquadramento del personale si richiama la Legge Regionale 19 novembre 2018, n. 43 (*Norme in materia di inquadramento del personale dell'Agenzia Forestas*), la Legge regionale 11 febbraio 2019 n. 6 (*Modifiche delle leggi regionali n.8 del 2016 e n.43 del 2018 in materia di inquadramento del personale dell'Agenzia Fo.Re.STAS*), le Deliberazioni n. 28/1 e n. 28/2 del 26 luglio 2019, con le quali la Giunta regionale ha fornito gli indirizzi al Coran rispettivamente per il transito del personale dell'Agenzia dal CCNL al CCRL e per l'estensione del periodo di lavoro degli operai semestrali a dodici mesi. A queste sono seguite le Delibere di giunta N. 19/19 DEL 21.05.2021 (*Parere ai sensi*

dell'art. 63, comma 3, legge regionale n. 31/1998. Ipotesi di Accordo per l'attuazione della deliberazione della Giunta regionale n. 28/1 del 26 luglio 2019 "Indirizzi al Coran ai sensi dell'art. 63 della L.R. n. 31/1998 per l'attuazione della L.R. n. 6 del 2019 e n. 43 del 2018. Agenzia Forestas), Deliberazione N. 25/5 DEL 30.06.2021 (Parere ai sensi dell'art. 63, comma 3, legge regionale n. 31 del 13 novembre 1998. Ipotesi di Accordo per l'attuazione della deliberazione della Giunta regionale n. 7/36 del 26 febbraio 2021) e Deliberazione N. 2/34 DEL 7.04.2022 (Ipotesi di Accordo per la modifica degli artt. 113, 115 e 119 del CCRL del 15.5.2001 e smi. Espressione parere ai sensi dell'art. 63, comma 3, legge regionale n. 31/1998) sempre in materia di contrattazione

Per quanto riguarda l'attività antincendio, il contributo dell'Agenzia alla campagna regionale per il triennio 2020-2022. è definito nel *Piano Regionale di previsione, prevenzione e lotta attiva contro gli incendi boschivi. Triennio 2020-2022. Anno 2022.* ([PRAI 2020-2022](#)), approvato con Delibera G.R. n. 18/54 del 10 giugno 2022, redatto ai sensi della L. n. 353 del 21 novembre 2000 e della L.R. n. 8 del 27 aprile 2016, nonché dalle "Prescrizioni Regionali Antincendio 2020-2022. Aggiornamento 2022." approvate dalla Giunta con la deliberazione n. 15/1 del 2 maggio 2022.

Per fronteggiare i danni derivanti dai vasti incendi, con caratteristiche di propagazione straordinarie, sviluppatasi nell'Oristanese nelle giornate dal 23 al 30 luglio 2021, la Giunta Regionale ha approvato la deliberazione N. 49/48 DEL 17.12.2021 avente ad oggetto "Criteri e modalità di utilizzo del fondo a favore dell'Agenzia Forestas e dei Comuni dell'Oristanese interessati dagli incendi delle giornate fra il 23 e il 30 luglio 2021. Legge regionale n. 17/2021, art. 1 comma 3. Cap. SC08.9319, missione 11 - programma 02 - titolo 2, annualità 2021", con la quale si dà atto che con la L. R. n. 17 del 22.11.2021, all'art. 1, comma 3, è stata prevista l'istituzione di un fondo, della complessiva dotazione di euro 7.000.000,00. Detto fondo per l'ammontare di euro 4.163.900 è assegnato all'Agenzia Forestas per la realizzazione di un programma di interventi urgenti per il ripristino delle strutture e infrastrutture danneggiate, delle condizioni di sicurezza, nonché per interventi di mitigazione del dissesto idrogeologico.

Per la protezione civile, l'attività dell'Amministrazione è governata dal *Manuale operativo delle allerte di protezione civile Regionale* (approvato con Delibera G.R. n. 53/25 del 29/12/2014), allestito secondo le Linee guida emanate dal Ministro Delegato per il Coordinamento della Protezione Civile (D.M. 20 dicembre 2001). Con deliberazione N. 51/13 DEL 30.12.2021 la Giunta Regionale ha approvato il "Piano regionale di protezione civile per il rischio idraulico, idrogeologico e da fenomeni meteorologici avversi 2019-2021. Aggiornamento per l'anno 2021".

Forestas

Agenzia forestale regionale pro s'isvilupu de su territòriu e de s'ambiente de sa Sardigna
Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna



REGIONE AUTONOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

Cod OG	OBIETTIVO GENERALE GR n. 23/28 DEL 29.04.2020	Cod PS	PRIORITÀ STRATEGICA GR n. 23/28 DEL 29.04.2020
1.	1. CURA, TUTELA E CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO FORESTALE	1.1	1.1 - <i>Gestione forestale pianificata</i> orientata alla conservazione della qualità dei sistemi ecologici, gestione integrata silvo-faunistica, censimento e controllo di specie faunistiche, collaborazione con l'Assessorato alla Difesa dell'Ambiente per la predisposizione dei piani di prelievo di lepre pemice e coniglio, moderni approcci alle attività selvicolturali, attività vivaistica. Contribuire all'attuazione della Strategia regionale di adattamento cambiamenti climatici, anche in coerenza con quanto previsto dall'art. 6 del D.Lgs. n. 34/2018.
		1.2	1.2 - <i>Rimboschimento</i> , mantenimento e miglioramento dei <i>sistemi forestali esistenti</i> , <i>rinaturalizzazione</i> , <i>ricostituzione</i> boschiva di aree danneggiate da incendi o da altre avversità.
		1.3	1.3 - Ripristino funzionale e strutturale dei sistemi forestali in contesti <i>litoranei</i> e <i>dunali</i> .
2.	2. DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI E ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE	2.1	2.1 - Attuazione, in tutto il territorio regionale, delle attività di <i>protezione civile</i> , con particolare riferimento alle campagne <i>antincendio</i> .
		2.2	2.2 - Esecuzione di <i>opere di manutenzione</i> ordinaria e straordinaria dei territori a rischio ivi inclusi gli interventi di difesa del suolo, sistemazione idraulico-forestale, rimboschimento e rinsaldamento, attività di presidio idraulico e idrogeologico.
		2.3	2.3 - Programma straordinario di interventi di pulizia degli <i>alvei fluviali</i> da vegetazione e materiali ingombranti, finalizzato a ridurre il rischio idraulico in tutto il territorio regionale.
3.	3. VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE	3.1	3.1 - <i>Valorizzazione economica</i> delle foreste e della sua multifunzionalità, promozione dell'impresa forestale in un'ottica di <i>gestione forestale sostenibile</i> e <i>sviluppo delle filiere</i> (foresta-legno, foresta-prodotti non legnosi, foresta-sughero) aumentando l'occupazione nel settore (green jobs). Collaborazione per la definizione di un programma pluriennale per lo sviluppo della <i>sughericoltura</i> , accompagnato da azioni complementari di sostegno al comparto.
		3.2	3.2 - Promozione di attività di <i>turismo rurale</i> e <i>ricreativo</i> nelle foreste (realizzazione e manutenzione di aree e sentieristica attrezzate per attività ricreative, turistiche, sportive e didattiche) per il miglior utilizzo economico di beni, opere e risorse dell'Agenzia, garantendo l'attuazione dei progetti finanziati nell'ambito delle politiche di coesione (PO FESR, APQ) e nella Programmazione Territoriale. Attuazione delle Linee Guida per l'istituzione e la gestione della Rete Escursionistica della Sardegna prevista dalla Delib.G.R. n. 48/36 del 2.10.2018.
		3.3	3.3 - Promozione della <i>certificazione</i> della gestione forestale.
		3.4	3.4 - Valorizzazione e promozione del patrimonio con azioni volte alla tutela del <i>paesaggio</i> , i sistemi <i>agro-silvo-pastorali</i> , inclusa la conservazione e valorizzazione di <i>infrastrutture rurali</i> .
4.	4. PROMOZIONE DELLA RICERCA SCIENTIFICA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE	4.1	4.1 - Realizzazione di attività <i>divulgative</i> , <i>formative</i> e <i>informative</i> sulle foreste e sull'ambiente naturale, in stretto raccordo con gli altri soggetti istituzionalmente competenti e le amministrazioni comunali.
		4.2	4.2 - Contribuire al processo di costruzione della Strategia regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) assicurando un supporto tecnico alla Cabina di Regia istituzionale istituita con Delib.G.R. n. 64/23 del 28.12.2018
5.	5. SUPPORTO ALL'AZIONE DI ERADICAZIONE DELLA PESTE SUINA AFRICANA	5.1	5.1 - Supportare l'Unità di Progetto nelle attività di contrasto ed eradicazione alla PSA.
6.	6. VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DELLE POLITICHE DELEGATE	6.1	6.1 - Impostazione di un <i>sistema di controllo di gestione</i> delle attività realizzate basato sui <i>costi standard</i> e mirante a migliorare la <i>funzionalità</i> dell'organizzazione dell'ente, l' <i>efficacia</i> , l' <i>efficienza</i> ed il livello di <i>economicità</i> nell'attività di realizzazione degli obiettivi.
		6.2	6.2 Valutazione dei risultati raggiunti, anche con finalità di comunicazione esterna e di monitoraggio dei servizi resi all'utenza.
7.	7. RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE	7.1	7.1 - Migliorare il benessere organizzativo, la formazione, la valorizzazione delle competenze, avviare le progressioni di carriera e la definizione dei profili professionali. Avvio dell'apertura di nuovi cantieri previsti dall'Amministrazione regionale. Contribuire all'attuazione delle procedure previste dalla L.R. n. 43/2018 e L.R. n. 6/2019 in materia di inquadramento del personale e passaggio a tempo indeterminato dei settemestrali.

Tab. 6. *Obiettivi generali e priorità strategiche funzionali ad orientare le attività dell'Agenzia FoReSTAS.* (Delibera GR n. 23/28 del 29.04.2020).

La *Mission* dell'Agenzia FoReSTAS è riconducibile quindi alla *gestione forestale sostenibile, responsabile, integrata e partecipativa*, orientata alla valorizzazione della *multifunzionalità*, dei servizi e prodotti degli eco-sistemi agro-silvo-pastorali, coniugando gli aspetti naturalistico-ambientali, economici e sociali del territorio amministrato.

Pertanto, l'Agenzia mette in primo piano la salvaguardia del patrimonio forestale della Sardegna, assumendo contestualmente la funzione di *volano* per lo sviluppo delle aree interne e le economie locali, nell'ottica di una maggiore *efficienza* ed *efficacia* dell'operato del proprio apparato amministrativo e tecnico.

Nell'anno 2022 la strategia di intervento dell'Agenzia è definita dalla necessità di coniugare gli obiettivi che derivano dalla legge istitutiva, dai documenti programmatici citati e dal quadro normativo complessivo che regola l'attività delle Amministrazioni pubbliche (prevenzione della corruzione, trasparenza, privacy, pari opportunità e non discriminazione) con l'esigenza di attenuare gli effetti negativi causati dalla pandemia di Covid-19 sul tessuto sociale ed economico delle zone interne dell'Isola, nonché per fronteggiare le emergenze causate da eventi calamitosi straordinari, quali grandi incendi e alluvioni, causati sempre più spesso dai cambiamenti climatici e mettere in atto azioni per ripristinare la sicurezza dei luoghi colpiti nonché per interventi di mitigazione del dissesto idrogeologico.

Pertanto particolare importanza sarà data alla programmazione di interventi che possano generare impatti sulle economie locali delle zone interne, in particolare quelle colpite da eventi calamitosi, attraverso la realizzazione di progetti e attività a livello locale.

La *strategia* di intervento dell'Agenzia è dunque declinata nei seguenti 9 *obiettivi generali*:

1. *CURA, TUTELA E CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO FORESTALE*
2. *DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI E ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE*
3. *VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE*
4. *PROMOZIONE DELLA RICERCA SCIENTIFICA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE*
5. *SUPPORTO ALL'AZIONE DI ERADICAZIONE DELLA PESTE SUINA AFRICANA*
6. *VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DELLE POLITICHE DELEGATE*
7. *RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE*
8. *INCREMENTARE LA TRASPARENZA, PREVENIRE E CONTRASTARE IL RISCHIO DI CORRUZIONE*
9. *EFFICIENTAMENTO E RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI*

2.3. Analisi del contesto

Di seguito, si riporta schematicamente un'analisi del contesto *esterno* in cui opera l'Amministrazione, considerando brevemente gli aspetti ecologico-ambientali, sociali, economico-finanziari, istituzionali e normativi.

L'analisi del contesto *esterno* in cui opera l'Amministrazione è stata condotta secondo la metodologia P.E.S.T.E.L. (*Political, Economical, Social, Technological, Environmental, Legal*).

Analogamente, è stata condotta l'analisi del contesto *interno* (che consente di analizzare le risorse umane, finanziarie-patrimoniali, strumentali ed organizzative) sulla base della matrice S.W.O.T. (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

2.3.1 Analisi del contesto esterno

Si riporta di seguito una breve sintesi dell'*Analisi del contesto esterno*, rimandando il lettore ad ulteriori approfondimenti disponibili presso i link ipertestuali.

a) Contesto ecologico ed ambientale.

Con riferimento alla superficie forestale, i dati del terzo Inventario Nazionale delle Foreste e del Carbonio (INFC, 2015) evidenziano che circa il 54% del territorio regionale è interessato da formazioni forestali e pre-forestali. L'*indice di boscosità* è rappresentato per il 48% da formazioni riconducibili alle "aree boscate" (626.140 ha) e per il 52% da "altre terre boscate" (674.851 ha).

Nella macrocategoria inventariale "bosco", il 94% della superficie totale è rappresentato dai boschi alti (formazioni boscate vere e proprie), mentre gli impianti di arboricoltura da legno costituiscono appena il 4,4%. Con riferimento alla macrocategoria "altre terre boscate", le categorie inventariali maggiormente rappresentate sono rispettivamente gli arbusteti (83%), i boschi radi (6,2%) e i boschi bassi (4,4%) ad evidenziare la rilevanza delle formazioni secondarie afferenti alla macchia mediterranea.

Tra i boschi alti, le *leccete* rappresentano la categoria forestale più diffusa (50%), seguite dalle *sugherete* (25,4%) e dai *querzeti caducifogli* (14,5%); interessante inoltre è evidenziare il contributo delle diverse categorie forestali afferenti alle *conifere* introdotte con il rimboschimento del XX secolo (Pinete di pino nero e laricio, Pinete di pini mediterranei, Altri boschi di conifere puri o misti), tra le quali spiccano le pinete di pini mediterranei, che costituiscono il 9% dei boschi alti.

Analizzando le *tipologie culturali* delle formazioni afferenti alla macrocategoria inventariale "bosco", è possibile notare la prevalenza delle *fustaie* (coetanee e disetanee) che interessano il 43,9% della superficie totale, mentre i *cedui* ammontano a 135.811 ha pari al 23,3% dei boschi alti, associando a tale tipologia culturale anche le *fustaie transitorie* (risultato degli interventi selvicolturali di avviamento all'altofusto).

Interessante notare l'estensione di formazioni non classificabili in tipologie colturali o non definite (146.339 ha), indicatore del progressivo e costante fenomeno di abbandono colturale del bosco che caratterizza gran parte della regione mediterranea.

b) Contesto sociale e culturale. Il quadro sociale, economico, anagrafico, familiare, lavorativo, imprenditoriale e culturale è ben rappresentato nel portale di [Sardegna Statistiche](#), al quale si rimanda per eventuali approfondimenti.

c) Contesto economico e finanziario. Esso è caratterizzato da una generale carenza di risorse, in particolare per quanto riguarda le pubbliche Amministrazioni, che ha determinato anche per l'Agenzia FoReSTAS una significativa riduzione del trasferimento della Regione Sardegna fino al 2019.

Per un ulteriore approfondimento si rimanda alla sotto-sezione "[Bilancio pluriennale 2022-2024](#)" della Sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale. Con riferimento al *Documento di Economia e Finanza Regionale* (DEFER), le Politiche forestali, di difesa del suolo, di tutela e valorizzazione delle risorse ambientali trovano collocazione, nell'ambito della *Missione 09* (Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente).

d) Contesto istituzionale e relazionale. L'Agenzia fa parte integrante del *Sistema dell'amministrazione pubblica della Sardegna* (Sistema Regione ex L.R. 24/2014), interagendo istituzionalmente con tutti gli Assessorati, Enti ed Agenzie dell'Amministrazione Regionale, con gli Enti Locali e le Amministrazioni comunali, con Università e Istituti di ricerca, con gli Organismi di gestione delle Aree protette, nonché con numerose Istituzioni locali, nazionali ed internazionali. In particolare, l'Agenzia si interfaccia con l'Assessorato della Difesa dell'Ambiente, il CFVA e la Direzione della protezione civile.

Contesto normativo e legale. L'Amministrazione persegue gli interessi pubblici, ispirandosi ai principi di efficienza, efficacia, economicità, trasparenza, etica e legalità. Il quadro normativo di riferimento è sottoposto a continui aggiornamenti ed integrazioni (cfr riforma della Pubblica Amministrazione ex L. 124/2015), relativamente al codice degli appalti (D.Lgs 50/2016 e ss.mm.ii.), alla normativa anticorruzione (L. 190/2012 e ss.mm.ii.), alle disposizioni in materia di trasparenza e accesso civico (D.Lgs 33/2013 e ss.mm.ii.), all'armonizzazione contabile (D.Lgs 118/2011 e ss.mm.ii.), all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico (D.Lgs 150/2009 e ss.mm.ii.; D.P.R. N. 81 DEL 24.06.2022), all'ordinamento del lavoro (D.Lgs 165/2001 e ss.mm.ii.), alle nuove norme sul procedimento amministrativo (L.241/1990 e ss.mm.ii.), ecc. che impongono tempi tecnici e burocratici per l'adeguamento delle procedure interne.

In particolare, nel 2018 è entrato in vigore il Regolamento generale sulla protezione dei dati del Parlamento Europeo e del Consiglio (RGPD n. 679/2016) relativo alla "*protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE*", comportando per l'Amministrazione la necessità di adottare soluzioni organizzative e tecnologiche a tutela della privacy di tutti i soggetti (dipendenti ed esterni) coinvolti nella sua operatività.

L'attività dell'Agenzia tiene conto delle ulteriori pianificazioni strategiche su scala nazionale e regionale [*Piano Forestale Ambientale Regionale (PFAR)*; *Piano Paesaggistico Regionale (PPR)*; *Piano di Bacino (PdB)*; *Piano di Gestione del distretto idrografico della Sardegna (PdDIS)*; *Piano stralcio di bacino per l'assetto idrogeologico (PAI)*; *Piano Stralcio delle Fasce Fluviali (PSFF)*; *Piano di Gestione del rischio di alluvioni (PGRA)*; *Piano di tutela delle acque (PTA)*; *Piano stralcio per l'utilizzo delle risorse idriche (PSURI)*; *Piano Energetico Ambientale Regionale (PEAR)*; *Piano Faunistico Venatorio (PFV)*; *Piani di Gestione dei Siti Natura 2000*; *Piani di Gestione dei Parchi*, ecc.].

L'Agenzia inoltre recepisce i principi e le finalità del nuovo *Testo unico in materia di foreste e filiere forestali* ([D.Lgs. 3 aprile 2018, n. 34](#)), entrato in vigore il 05 maggio 2018.

In materia di inquadramento del personale con la L. R. n. 43 del 19/11/2018 e la L. R. n.6 dell' 11/02/2019 è stata modificata la L.R n. 8 del 2016 che prevede all'art. 48 bis che i dipendenti dell'Agenzia in servizio, assunti a tempo indeterminato, siano inseriti nel comparto unico di contrattazione collettiva regionale dalla data di adozione di una compiuta disciplina contrattuale coerente con le attività e con le tipologie lavorative del personale medesimo e, dalla medesima data, ad essi si applichino le disposizioni di cui alla legge regionale 13 novembre 1998, n. 31 (*Disciplina del personale regionale e dell'organizzazione degli uffici della Regione*).

Con le Deliberazioni n. 28/1 e n. 28/2 del 26 luglio 2019, la Giunta regionale ha fornito gli indirizzi al Coran rispettivamente per il transito del personale dell'Agenzia dal CCNL al CCRL e per l'estensione del periodo di lavoro degli operai semestrali a dodici mesi.

In data 21 luglio 2021 è stato sottoscritto l'accordo contrattuale relativo all'applicazione delle LL.RR. 43/2018 e 6/2019.

Per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro nella pubblica amministrazione, l'anno 2020, in seguito al forte impulso dovuto all'emergenza Covid-19, si è caratterizzato come l'anno in cui lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile (c.d. smart working) è diventata modalità ordinaria di lavoro.

Il vigente articolo 14, comma 1, della legge n. 124 del 2015, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, del Decreto legge 19 maggio 2020, n.34 (c.d. decreto rilancio), convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, richiede alle amministrazioni pubbliche di redigere il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (**POLA**), quale specifica sezione del Piano della Performance secondo quanto stabilito dalle "Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di Performance" (DFP-PCM, dicembre 2020).

Il Decreto Ministeriale 19 ottobre 2020, ha stabilito le modalità organizzative, i criteri e principi in materia di flessibilità del lavoro pubblico e di lavoro agile.

In seguito il DL 80 del 9 giugno 2021, convertito in Legge 113 del 6 agosto 2021, ha introdotto per tutte le amministrazioni il **Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO)**. Il principio che

guida la definizione del PIAO è dato dalla volontà di superare la molteplicità, e conseguente frammentazione, degli strumenti di programmazione oggi in uso ed introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa, e creare un Piano unico di governance di un ente..

L'art. 5 del D.L. n. 80/2021 prevedeva che entro il 31 marzo 2022 con uno o più Decreti del Presidente della Repubblica, previa intesa in sede di Conferenza unificata, venissero *individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO*. Tra questi, i piani della performance, del lavoro agile (POLA) e dell'anticorruzione

L'art. 6 del D.L. n. 80/2021 prevedeva inoltre che entro il 31 marzo 2022 con Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione, previa intesa in sede di Conferenza unificata, venisse approvato il Piano Tipo.

Il termine di approvazione del P.I.A.O. è stato differito al 30 aprile 2022 dall'art. 1, comma 12, del D.L. n. 228/2021 (decreto "milleproroghe"), il quale ha introdotto il comma 6-bis all'art. 6 del D.L. n. 80/2021 istitutivo del P.I.A.O.

Inoltre, il Consiglio di Stato, sezione consultiva per gli atti normativi, si è espresso a proposito del PIAO. La Sezione ha espresso parere favorevole agli obiettivi di semplificazione del PIAO ma evidenzia con circostanziate valutazioni come: *"dall'impostazione scelta dall'Amministrazione deriva un'incertezza sostanziale sullo svolgimento attuativo"* suggerendo correttivi e integrazioni da parte dell'Amministrazione. Su questo, la Sezione, si è riservata di esprimere un *successivo parere*, una volta acquisite le informazioni da parte dell'Amministrazione.

Quindi il quadro normativo è stato caratterizzato dalla vigenza, fino al 30 giugno 2022, di un doppio sistema di programmazione: da un lato continuano ad avere efficacia le disposizioni dei precedenti strumenti di programmazione non formalmente abrogate, dall'altro si è posta la normativa in tema di PIAO, anch'essa vigente ma carente dei necessari decreti attuativi.

Per questo l'Amministrazione, al fine di evitare la paralisi amministrativa, ha approvato gli ordinari strumenti di programmazione (Piano della Performance, Piano Triennale delle Azioni Positive e Piano Anticorruzione). In particolare con Delibera del Commissario Straordinario n. 25 del 11.05.2022 ha approvato il Piano delle Performance 2022-2024 dell'Agenzia FoReSTAS, e in seguito con Delibera del Commissario Straordinario n. 40 del 30.06.2022 il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024 in cui nella sottosezione "Performance" è stato richiamato per intero il PdP 2022-2024. In esso si ritrovano tutti i contenuti richiesti dalla Sottosezione "Performance" del PIAO così come previsto dal D.M. 30.06.2022.

Pertanto, si procederà con il **Monitoraggio della sottosezione Performance** secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150" così come previsto dall'art. 5 comma 2 lettera b) del D.M. del 30.06.2022

Matrice SWOT - Sintesi dell'analisi di contesto esterno:

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"> • Il 50% del territorio regionale è interessato da formazioni forestali e pre-forestali • Rapporto sinergico con altri attori istituzionali (es CFVA e Dipartimento protezione civile) • Normativa che favorisce l'attivazione del lavoro agile nella P.A. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fenomeno di abbandono colturale del bosco • Carenza di risorse finanziarie • Normativa che impedisce il turn over del personale • Crisi sanitaria, economica e sociale causata dal Covid-19 • Emergenze ambientali causate dal cambiamento climatico;
Opportunità	Rischi
<ul style="list-style-type: none"> • Crescente sensibilità ambientale nella cittadinanza e nei decisori • Crescente richiesta dei prodotti della gestione forestale sostenibile • Attivazione di finanziamenti per progetti specifici (es PSR_(FEASR), POR_(FESR), Programma LIFE +, Horizon, MED, INTERREG ...) • Attuazione della L.R 43/2018 recante "Norme in materia di inquadramento del personale dell'Agenzia FoReSTAS" • Attivazione del lavoro agile nella P.A 	<ul style="list-style-type: none"> • Progressivo e costante aumento del fenomeno di abbandono colturale del bosco, che caratterizza gran parte della regione mediterranea • Scarso riconoscimento dell'attività svolta dall'Agenzia (percezione di inefficienza) • Condizioni meteo-climatiche avverse • Rischio di calamità di origine naturale o antropica (alluvioni, frane, incendi) • Riforme normative che rendono più gravosa l'attività amministrativa • Aumento delle discriminazioni a causa della crisi causata dal Covid 19

Tab. 8. Matrice SWOT - analisi di contesto esterno.

2.3.2. Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno riguarda i seguenti aspetti: il personale, l'organizzazione, le risorse finanziarie disponibili.

L'Agènzia ha una dotazione di **dipendenti** rilevante (sotto questo profilo è una delle maggiori realtà produttive della Sardegna). Tuttavia, il quadro normativo vigente, che ha imposto il blocco del turn over e delle progressioni di carriera, ha determinato una progressiva crescita dell'età media dei dipendenti (attestata a 55 anni per il personale a tempo indeterminato), con i connessi problemi di inidoneità sanitaria del personale per alcune lavorazioni (ad es l'attività AIB, o l'uso della motosega). Inoltre, rispetto alla media delle altre Amministrazioni, il numero di impiegati e dirigenti è molto basso, in proporzione alle risorse e alle attività assegnate. La percentuale di impiegati, quadri e figure direttive è pari al 8% dei dipendenti, con un dirigente ogni 482 dipendenti che diventano 603 se si escludono due dirigenti che all'attualità prestano servizio in assegnazione temporanea presso altre amministrazioni.

Grande importanza ha avuto per l'anno 2020 l'estensione del contratto di lavoro a tempo indeterminato dei cosiddetti OTD (operai a tempo determinato) dell'Agènzia. Infatti nel mese di agosto 2019 il Tribunale di Nuoro (sent. 112/2019) ha riconosciuto come illegittima la reiterata assunzione, con opposizione di termine, degli operai a tempo determinato dell'Agènzia.

Nel 2020 si è data, dunque, piena attuazione alla LR 43/2018 recante "*Norme in materia di inquadramento del personale dell'Agènzia FoReSTAS*" che, all'art. 5, come modificato dall'art. 4 della L.R. n. 6 del 2019, prevedeva la progressiva estensione del periodo annuale di lavoro dei dipendenti con rapporto semestrale dell'Agènzia, nel rispetto dei limiti assunzionali previsti dalla normativa vigente. Nel 2020 pertanto l'Agènzia, anticipando di un anno il termine auspicato dalla predetta DGR per il completamento del processo di estensione, ha portato da 7 a 12 mesi il periodo di lavoro del personale settemestrale, pari a 1.161 unità, calcolate al netto delle unità a tempo determinato che hanno raggiunto l'età pensionabile nel 2019.

Per quanto riguarda il passaggio contrattuale del personale Forestas dal CCNL idraulico-forestale al CCRL, durante tutto l'anno 2020 si sono avute le interlocuzioni fra la Regione Sardegna, rappresentata dal CORAN, e le parti sindacali. In data 21 luglio 2021 è stato sottoscritto l'accordo contrattuale relativo all'applicazione delle LL.RR. 43/2018 e 6/2019. Il nuovo contratto regola sia la parte economica che giuridica del transito con l'individuazione di nuove indennità coerenti con le regole del pubblico impiego e l'approfondimento della previdenza integrativa. Inoltre, il nuovo inquadramento dei lavoratori ha permesso il superamento dell'annoso problema delle mansioni superiori.

Sotto il profilo **organizzativo**, la diffusione territoriale capillare dell'Agènzia e la sua nascita per successione da una realtà amministrativa poco omogenea quale l'Ente Foreste (a sua volta frutto della fusione di realtà organizzative diverse - prevalentemente l'ex Aziende Foreste Demaniali e i cantieri in

occupazione temporanea degli Ispettorati Ripartimentali delle Foreste), determinano ancora oggi un modesto coordinamento tra le diverse unità organizzative o ambiti territoriali.

Con Delibera n. 26 del 11.05.2022 è stata approvata la "Modifica della dotazione organica e l'approvazione del Piano Triennale del Fabbisogno del Personale 2022-2024.

Dal Piano risulta che la grande maggioranza dei dipendenti di Forestas è costituita da operai generici. Del personale attualmente in servizio, circa il 3,5% è costituito dalle risorse umane utilizzate per le funzioni di supporto che indirettamente contribuiscono alla realizzazione del fine istituzionale. Nello specifico n. 160 risorse, di cui 56 unità di categoria B e 104 unità appartenenti complessivamente alle categorie C e D, risultano dedicate alla gestione delle risorse umane, affari generali, sistemi informativi, servizi manutentivi e logistici, provveditorati e contabilità, consistenza che si colloca ben al di sotto del limite normativo di cui alla L. 296/2006 art.1 comma 404, lettera f), che impone per tale personale di supporto il vincolo insuperabile del 15% delle risorse umane complessivamente utilizzate dall'Ente. Il restante 96,5% delle risorse umane è direttamente funzionale alla realizzazione della attività operative sul campo.

La programmazione 2022-2024 intende pertanto intraprendere il superamento di tale evidente criticità orientando le assunzioni, in particolare delle categorie C e D, verso un rafforzamento della struttura di supporto, quantitativamente inadeguata nei profili amministrativi, al fine di permettere un'efficiente gestione e amministrazione delle risorse e la corretta e puntuale osservanza degli adempimenti amministrativi a cui l'Ente è tenuto per legge.

Per quanto riguarda lo svolgimento dell'attività lavorativa non in presenza, l'anno 2020, si è caratterizzato anche per l'Agenzia Forestas come l'anno in cui a causa dell'emergenza Covid-19, lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile è diventata modalità ordinaria di lavoro.

Con le circolari n. 13843 del 29.09.2020, n. 15980 del 10.11.2020 l'Amministrazione ha dato ai Servizi le disposizioni organizzative per l'applicazione del lavoro Agile ai dipendenti dell'Agenzia sino alla data di cessazione dello stato di emergenza. Con circolare n.5866 del 02.05.2022 è stato disposto il ripristino dello svolgimento del lavoro in presenza. Attualmente è in via di approvazione un disciplinare transitorio sul Lavoro Agile. Tale organizzazione provvisoria dovrà essere sostituita, nel corso di un triennio, con un'organizzazione strutturata del Lavoro agile, che vada oltre la necessità dettata dallo stato di emergenza, attraverso atti organizzativi interni che dovranno essere riportati quali specifica sezione del PIAO.

Relativamente alle **risorse finanziarie**, il grafico sottostante evidenzia l'andamento del contributo regionale negli ultimi anni, dal 2009 al 2021. Si evidenzia una significativa riduzione del trasferimento della Regione Sardegna fino al 2019, per poi aumentare nel triennio 2020-2021-2022.

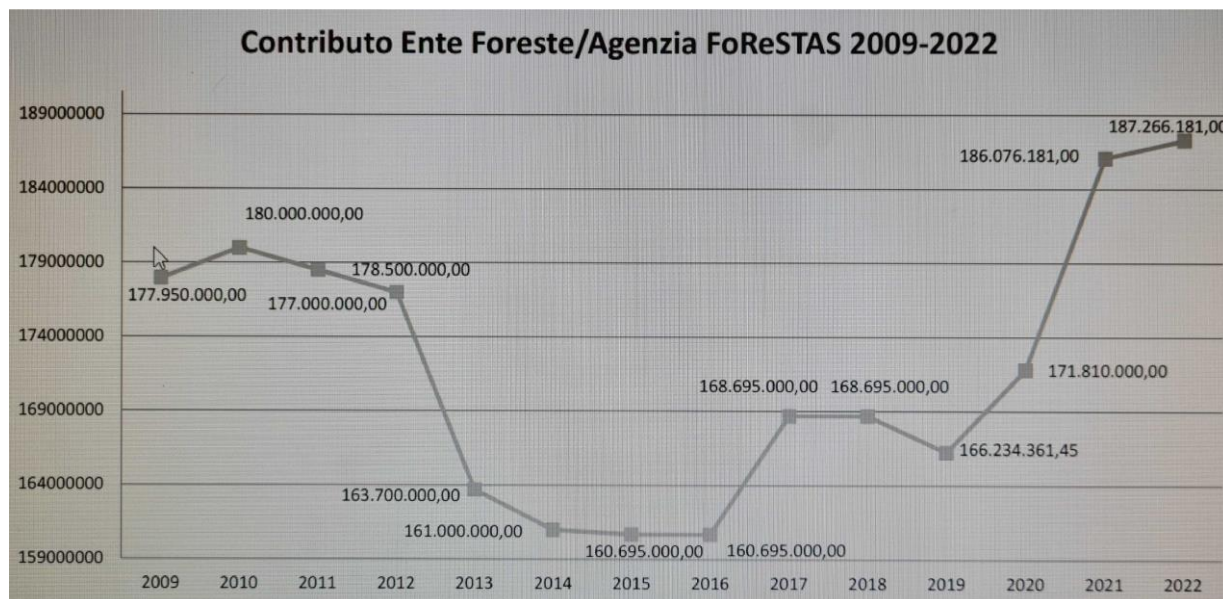


Gráfico 2. Andamento del contributi regionali percepiti dall'Amministrazione Forestas (ex EFS) negli ultimi anni. Dati estratti da "Nota integrativa Bilancio Pluriennale 2022-2024".

Il contributo del 2018, 2019, 2020 e 2021 è indicato al netto dell'assegnazione per il programma "LavoRas" (articolo 23, L.R. 28 dicembre 2018, n. 48). Il contributo del 2019 è indicato al netto anche degli adeguamenti retributivi all'IPCA, della quota da destinare a favore degli affittuari dei terreni del Monte Pascoli e della decurtazione di cui alla DGR n. 20/30 del 30/5/2019.

Il contributo 2022 è indicato al netto dell'assegnazione per il Piano turn-over.

Nel Bilancio Finanziario Gestionale regionale, approvato con la delibera regionale n. 8/9 del 11 marzo 2022, avente ad oggetto "Ripartizione delle tipologie e dei programmi in categorie e macroaggregati e elenchi dei capitoli di entrata e spesa, conseguenti all'approvazione della legge regionale 9 marzo 2022, n. 4 "Bilancio di previsione triennale 2022-2024" (pubblicata nel BURAS n. 11 del 10 marzo 2022 - Supplemento Ordinario n. 2)", sono previsti nel capitolo SC04.1918, relativo al Contributo annuo all'Agenzia per il perseguimento dei propri compiti istituzionali, euro 193.266.181,00 per il 2022 ed euro 207.266.181,00 per ciascuno degli esercizi 2023 e 2024.

Il contributo è comprensivo di euro 14.266.181,00, stanziati per l'applicazione dell'Accordo di transito al CCRL dei dipendenti dell'Agenzia stipulato il 21 luglio 2021, e della quota assegnata per l'attuazione del Piano straordinario triennale di assunzioni di personale per consentire il reintegro delle unità di personale cessate dal 2010 ad oggi (art. 11, c. 2, L.R. 9 marzo 2022, n. 3) stabilita in euro 6.000.000 per il 2022 ed in euro 20.000.000 per ciascuno degli esercizi 2023 e 2024.

Nel Bilancio Finanziario Gestionale regionale sono inoltre previsti nel capitolo SC04.1919 (Fondo per la contrattazione collettiva del personale di Forestas), euro 9.708.050,46 per il 2022 ed euro 6.472.033,64 per ciascuno degli esercizi 2023 e 2024.

Negli esercizi 2020, 2021 e 2022 il contributo è stato incrementato di circa Euro 2.277.000,00 per l'estensione del periodo di lavoro degli operai da 7 a 12 mesi.

Matrice SWOT - Sintesi dell'analisi di contesto interno:

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"> • Estensione del patrimonio forestale gestito • Presenza capillare sul territorio • Presenza di produzioni di eccellenza (miele, sughero) • Elevato numero di dipendenti, capacità operativa diretta • Estensione del periodo di lavoro degli operai semestrali a dodici mesi • Transito del personale dell'Agenzia dal CCNL al CCRL • Collaborazione con Enti regionali e locali • Collaborazione con enti di ricerca 	<ul style="list-style-type: none"> • Carenza di risorse finanziarie • Elevata età media dei dipendenti • Incidenza elevata di inidoneità alle mansioni più operative (AIB, motoseghisti) • Difetto di coordinamento tra diverse unità organizzative o ambiti territoriali • Mancata produzione e diffusione dei dati di gestione • Scarsa digitalizzazione dei processi • Carenza di figure dirigenziali, sub-dirigenziali e impiegatizie
Opportunità	Rischi
<ul style="list-style-type: none"> • Attribuzione dello status di Agenzia e di nuove competenze istituzionali • Informatizzazione delle procedure • Formazione, addestramento e crescita professionale ed esperienziale • Attivazione del lavoro agile quale modalità ordinaria di lavoro • Estensione e accatastamento rete escursionistica • Partecipazione a programmi europei (Life, Horizon 2020....ecc) 	<ul style="list-style-type: none"> • Percezione dell'Agenzia come scarsamente efficiente • Scarso senso di appartenenza dei dipendenti • Diminuzione del benessere organizzativo • Conflittualità verticale ed orizzontale • Aumento delle discriminazioni • Aumento delle richieste di "mobilità" verso altre amministrazioni • Aumento del carico di lavoro

Tab. 9. Matrice SWOT - analisi di contesto interno.

2. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE E GLI OBIETTIVI GENERALI

Gli *obiettivi generali* (OG) identificano le *priorità strategiche* attribuite all'Agenzia FoReSTAS dagli atti di indirizzo politico. Salva successiva adozione di nuovi indirizzi da parte della Giunta Regionale si terrà conto degli OG e delle Priorità Strategiche indicate nella Del. GR n. 23/28 del 29.04.2020. Tali obiettivi vengono recepiti dall'Amministrazione e declinati in *obiettivi specifici* (OS) per ogni Unità operativa e Centro di responsabilità sottoposti a valutazione. Gli obiettivi specifici riguardano azioni *operative* e *gestionali* condotte dall'Agenzia nell'arco temporale di un anno.

Per ciascun OS, si riportano nel *Piano Operativo Annuale* (POA) allegato gli *Indicatori di risultato*, le *Unità di Misura* ed i *target* attesi. Gli *indicatori di risultato* (*Output*) consentono di misurare i risultati attesi (Target) e, in generale, la performance dell'Agenzia in termini di efficacia, efficienza ed economicità. Inoltre, consentono di effettuare misure quantitative di tipo conoscitivo a supporto delle decisioni non legate al raggiungimento di risultati.

Le declinazioni della *Strategia d'azione* e della *Missione* dell'Agenzia, rapportate agli elementi di forza e debolezza del contesto di riferimento, hanno portato al recepimento degli *Obiettivi generali* [ai sensi del Art. 5, comma 1, lettera a) del D.Lgs 150/2009, con le modifiche apportate dal D.Lgs 74/2017] delineati nella GR n. 23/28 del 29.04.2020], oltre agli obiettivi di integrazione relativi all'incremento della trasparenza e della prevenzione della corruzione (Obiettivo Generale 8) (L. 190/2012 e ss.mm.ii) nonché l'efficientamento e la razionalizzazione dei processi interni (Obiettivo Generale 9).

1. CURA, TUTELA E CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO FORESTALE
2. DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI E ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE
3. VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE
4. PROMOZIONE DELLA RICERCA SCIENTIFICA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE
5. SUPPORTO ALL'AZIONE DI ERADICAZIONE DELLA PESTE SUINA AFRICANA
6. VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DELLE POLITICHE DELEGATE
7. RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE
8. INCREMENTO DELLA TRASPARENZA, PREVENIRE E CONTRASTARE IL RISCHIO DI CORRUZIONE
9. EFFICIENTAMENTO E RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI

Tab. 10. Obiettivi generali recepiti dall'Agenzia FoReSTAS (Del. GR n. 23/28 del 29.04.2020) (Obiettivi da 1 a 7).

Agli OG è possibile associare degli *indicatori di impatto (Outcome)*, che esprimono l'impatto che il programma di attività produce nel medio periodo sulla collettività e sull'ambiente, anche come conseguenza di fattori esogeni e di contesto e dell'intervento di altri attori. (Tab. 11).

OBIETTIVO GENERALE	INDICATORI di IMPATTO (OUTCOME) - Triennio 2022-2024
1. CURA, TUTELA E CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO FORESTALE	Indicatore: Livello di gradimento da parte dei fruitori dei presidi forestali. Modalità: Predisposizione indagine di gradimento (Customer satisfaction).
2. DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI E ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE	Indicatore: Riduzione delle superfici interessate da eventi calamitosi (incendi, alluvioni). Modalità: Rilevamento dati Servizio Protezione Civile e Antincendio.
3. VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE	Indicatore: Incremento dei Sentieri escursionistici accatastati nella RES Modalità: Rilevazione interna. Piano Triennale di sviluppo della RES.
4. PROMOZIONE DELLA RICERCA SCIENTIFICA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE	Indicatore: Incremento numero progetti finanziati con fondi regionali, nazionali ed europei. Modalità: Rilevazione interna dei Servizi che gestiscono i progetti.
5. SUPPORTO ALL'AZIONE DI ERADICAZIONE DELLA PESTE SUINA AFRICANA	Indicatore: Riduzione del numero di suini allevati allo stato brado. Modalità: Rilevamento dati censimento regionale.
6. VALUTAZIONE DELL' EFFICACIA DELLE POLITICHE DELEGATE	Indicatore: Miglioramento del livello di soddisfazione degli utenti esterni e interni. Modalità: Predisposizione indagine annuale di gradimento dell'utenza interna ed esterna.
7. RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE	Indicatore: Miglioramento della qualità della vita e del benessere organizzativo. Modalità: Adozione misure di conciliazione fra vita personale e professionale.
8. INCREMENTARE LA TRASPARENZA , PREVENIRE E CONTRASTARE IL RISCHIO DI CORRUZIONE	Indicatore: Pubblicazione online dei documenti obbligatori Modalità: Verifica periodica dell'aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web
9. EFFICIENTAMENTO E RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI	Indicatore: -Implementazione e monitoraggio del sistema inventariale Modalità: Attuazione del censimento inventariale straordinario

Tab. 11. Obiettivi generali e relativi indicatori di impatto (Outcome) di medio periodo.

Come riportato nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 dell'Agenzia Forestas approvato con Deliberazione Commissario Straordinario n° 40 del 30/06/2022, nella sottosezione **Valore Pubblico**, inteso come “ *l'incremento del benessere reale (economico, sociale, ambientale, culturale etc.) che si viene a creare presso collettività e che deriva dall'azione dei diversi soggetti pubblici*”, l'amministrazione provvede a definire i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati, le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, all'Agenzia da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti. L'amministrazione esplicita, inoltre, come una selezione delle politiche dell'ente si traduce in termini di obiettivi di Valore Pubblico (outcome/impatti). Si tratta, dunque, di descrivere, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori di impatto.

Per quanto riguarda il Triennio 2022-2024 l'Amministrazione ha individuato in particolare 3 Obiettivi Generali per la creazione di Valore Pubblico:

2. DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI E ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE

Indicatore: Riduzione delle superfici interessate da eventi calamitosi (incendi, alluvioni).

3. VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE

Indicatore: Incremento dei Sentieri escursionistici accatastati nella RES.

4. PROMOZIONE DELLA RICERCA SCIENTIFICA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE

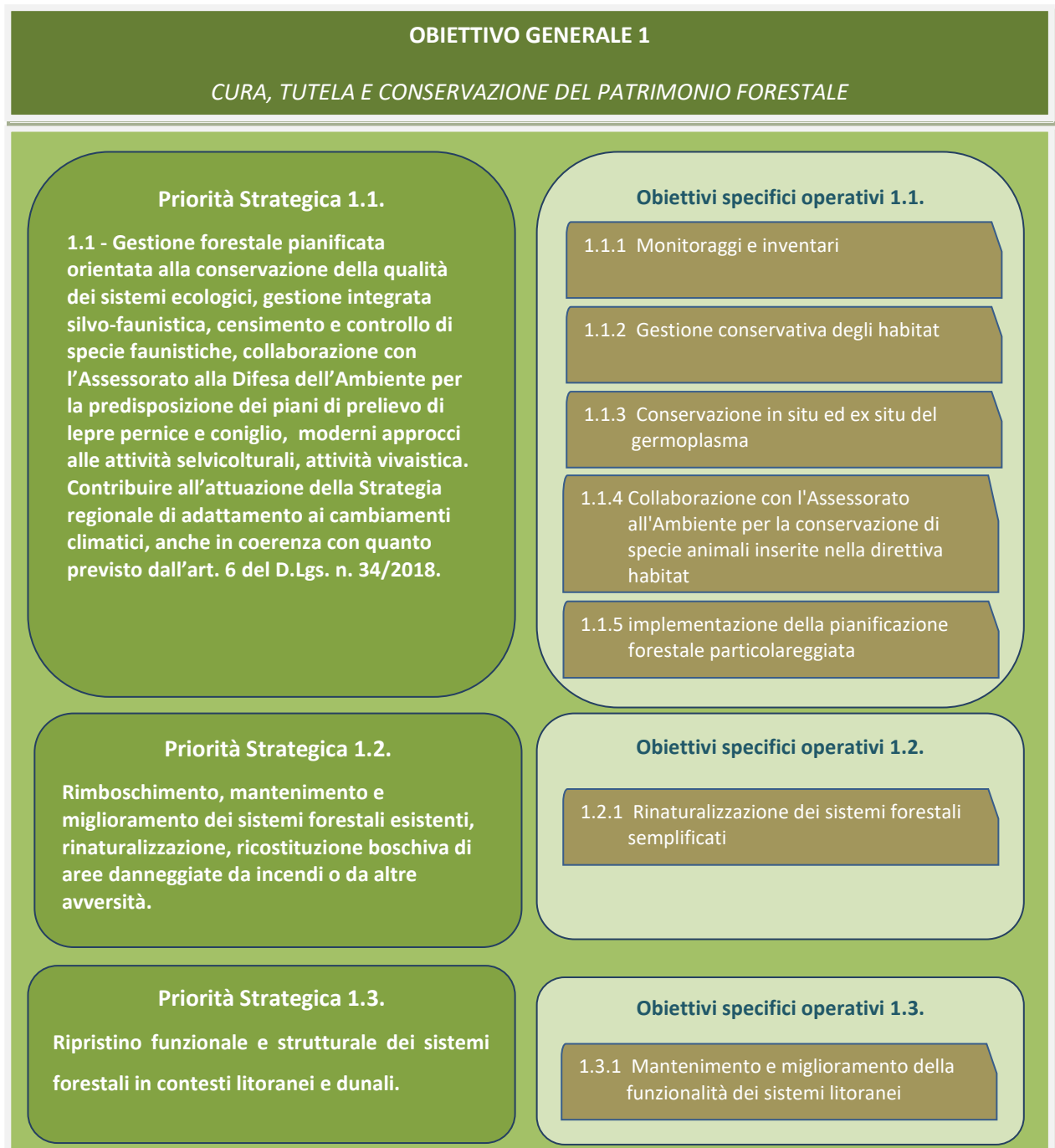
Indicatore: Incremento numero progetti finanziati con fondi regionali, nazionali ed europei.

Per maggiori dettagli si rimanda al PIAO 2022-2024 approvato con Deliberazione Commissario Straordinario n° 40 del 30/06/2022.

4. LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE - DAGLI OBIETTIVI GENERALI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI SPECIFICI OPERATIVI

4.1. *Albero della performance*

Si riporta di seguito l'*Albero della performance*, rappresentato in formato tabellare, dove, per ogni *obiettivo generale* di medio periodo (triennio 2022-2024), si indicano i corrispondenti *obiettivi specifici operativi e gestionali*.



OBIETTIVO GENERALE 2

DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI E ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE

Priorità Strategica 2.1.

Attuazione, in tutto il territorio regionale, delle attività di protezione civile, con particolare riferimento alle campagne antincendio.

Obiettivi specifici operativi 2.1.

2.1.1 Attività di prevenzione diretta e indiretta contro gli incendi boschivi

2.1.2 Interventi in emergenza, supporto alla lotta attiva contro gli incendi boschivi

2.1.3 Interventi post-emergenziali, attività legate alle fasi post-incendio

2.1.4 Potenziale schieramento in fase emergenziali e post emergenziali

2.1.5 Monitoraggio della campagna AIB: elaborazione dati statistici

2.1.6 Monitoraggio delle attività di protezione civile: elaborazione dati statistici

2.1.7 Coordinamento e supporto regionale nelle attività aib e protezione civile

Priorità Strategica 2.2.

Esecuzione di opere di manutenzione ordinaria e straordinaria dei territori a rischio ivi inclusi gli interventi di difesa del suolo, sistemazione idraulico-forestale, rimboschimento e rinsaldamento, attività di presidio idraulico e idrogeologico.

Obiettivi specifici operativi 2.2.

2.2.1 Ricostituzione di sistemi forestali interessati da avversità biotiche e abiotiche

2.2.2 Difesa del suolo a carattere estensivo

2.2.3 Messa a norma dei serbatoi per autotrazione ai fini della prevenzione incendi

Priorità Strategica 2.3.

Programma straordinario di interventi di pulizia degli alvei fluviali da vegetazione e materiali ingombranti, finalizzato a ridurre il rischio idraulico in tutto il territorio regionale.

Obiettivi specifici operativi 2.3.

2.3.1 Mitigazione del rischio idraulico e miglioramento della funzionalità idraulica

OBIETTIVO GENERALE 3

VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE

Priorità Strategica 3.1.

Valorizzazione economica delle foreste e della sua multifunzionalità, promozione dell'impresa forestale in un'ottica di gestione forestale sostenibile e sviluppo delle filiere, aumentando l'occupazione nel settore. Collaborazione per la definizione di un programma pluriennale per lo sviluppo della sughericoltura, accompagnato da azioni complementari di sostegno al comparto.

Obiettivi specifici operativi 3.1.

3.1.1 Sostegno alla filiera foresta-sughero

3.1.2 Sostegno alla filiera foresta-legno e legname

3.1.3 Sostegno alla filiera foresta-biomasse

3.1.4 Sostegno alla filiera foresta-prodotti non legnosi

3.1.5 Sostegno alla filiera vivaistica forestale

Priorità Strategica 3.2.

3.2 - Promozione di attività di turismo rurale e ricreativo nelle foreste per il miglior utilizzo economico di beni, opere e risorse dell'Agenzia, garantendo l'attuazione dei progetti finanziati nell'ambito delle politiche di coesione e nella programmazione territoriale. Attuazione Linee guida RES.

Obiettivi specifici operativi 3.2.

3.2.1 Contributo alla realizzazione e gestione della rete escursionistica regionale

3.2.2 Gestione dell'ospitalità in foresta

Priorità Strategica 3.3.

3.3 - Promozione della certificazione della gestione forestale.

Obiettivi specifici operativi 3.3.

3.3.1 Attivazione della certificazione delle foreste

Priorità Strategica 3.4.

3.4 - Valorizzazione e promozione del patrimonio con azioni volte alla tutela del paesaggio, i sistemi agro-silvo-pastorali, inclusa la conservazione e valorizzazione di infrastrutture rurali.

Obiettivi specifici operativi 3.4.

3.4.1 Attivazione di collaborazioni con Enti locali e privati (art. 37 LR 8/2016)

3.4.2 Valorizzazione dei sistemi agro-silvo-pastorali

OBIETTIVO GENERALE 4

PROMOZIONE DELLA RICERCA SCIENTIFICA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE

Priorità Strategica 4.1.

Realizzazione di attività divulgative, formative e informative sulle foreste e sull'ambiente naturale, in stretto raccordo con gli altri soggetti istituzionalmente competenti e le amministrazioni comunali.

Obiettivi specifici operativi 4.1.

4.1.1 Attivazione di un piano triennale delle attività di educazione allo sviluppo sostenibile dell'Agencia

4.1.2 Attivazione di progetti in ambito nazionale ed internazionale, con reperimento di fondi di finanziamento europei e transfrontalieri

4.1.3 Avvio di progetti di ricerca scientifica in collaborazione con Università, Istituti di ricerca e fondazioni.

Priorità Strategica 4.2.

Contribuire al processo di costruzione della Strategia regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) assicurando un supporto tecnico alla Cabina di Regia istituzionale istituita con Delib.G.R. n. 64/23 del 28.12.2018.

Obiettivi specifici operativi 4.2.

4.2.1 Attività di collaborazione con l'Assessorato all'Ambiente relativamente alla costruzione della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile

OBIETTIVO GENERALE 5

SUPPORTO ALL'AZIONE DI ERADICAZIONE DELLA PESTE SUINA AFRICANA

Priorità Strategica 5.1.

Supportare l'Unità di Progetto nelle attività di contrasto ed eradicazione alla PSA.

Obiettivi specifici operativi 5.1.

5.1.1 Supporto dato all'unità di progetto nelle attività di contrasto ed eradicazione alla PSA

5.1.2 Vigilanza e segnalazione di pascolo abusivo di suini bradi nei territori di proprietà o in gestione all'Agenzia

OBIETTIVO GENERALE 6

VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DELLE POLITICHE DELEGATE

Priorità Strategica 6.1.

Impostazione di un sistema di controllo di gestione delle attività realizzate basato sui costi standard e mirante a migliorare la funzionalità dell'organizzazione dell'Ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione degli obiettivi.

Obiettivi specifici operativi 6.1.

6.1.1 Programmazione con costi standard

Priorità Strategica 6.2.

Valutazione dei risultati raggiunti, anche con finalità di comunicazione esterna e di monitoraggio dei servizi resi all'utenza.

Obiettivi specifici operativi 6.2.

6.2.1 rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza interna ed esterna (customer satisfaction) relativamente ai servizi resi

6.2.2 Miglioramento del Ciclo della Performance

OBIETTIVO GENERALE 7

RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE

Priorità Strategica 7.1.

Migliorare il benessere organizzativo, la formazione, la valorizzazione delle competenze, avviare le progressioni di carriera e la definizione dei profili professionali. Avvio dell'apertura di nuovi cantieri previsti dall'Amministrazione regionale. Contribuire all'attuazione delle procedure previste dalla L.R. n. 43/2018 e L.R. n. 6/2019 in materia di inquadramento del personale e passaggio a tempo indeterminato dei settemestrali.

Obiettivi specifici operativi 7.1.

7.1.1 Implementazione di meccanismi di composizione delle controversie sul luogo di lavoro

7.1.2 Attivazione del transito al CUG RAS

7.1.3 Adozione di misure di conciliazione fra vita personale e professionale

7.1.4 Miglioramento della comunicazione interna

7.1.5 Monitoraggio del benessere organizzativo e della pari opportunità

7.1.6 Attivazione di interventi formativi per il personale amministrativo e tecnico

OBIETTIVO GENERALE 8

INCREMENTARE LA TRASPARENZA, PREVENIRE E CONTRASTARE IL RISCHIO DI CORRUZIONE

Priorità Strategica 8.1.

Attuazione del piano per la prevenzione della corruzione e la trasparenza

Obiettivi specifici operativi 8.1.

8.1.1 Adozione della carta dei servizi

8.1.2 Verifica dell'effettiva presenza in servizio dei dipendenti

8.1.3 introduzione di strumenti informatici per la gestione dei procedimenti di concessione/vendita

8.1.4 Controllo a campione dei provvedimenti di concessione/autorizzazione/vendita

8.1.5 Formazione del personale in materia di prevenzione della corruzione

8.1.6 soluzioni organizzative volte a mitigare il rischio corruttivo in aree sensibili e a migliorare i processi

8.1.7 Programmazione degli acquisti

8.1.8 Monitoraggio dei tempi di pagamento

OBIETTIVO GENERALE 9

EFFICIENTAMENTO E RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI

Priorità Strategica 9.1.

Riorganizzazione del sistema economico-patrimoniale

Obiettivi specifici operativi 9.1.

9.1.1 Implementazione e monitoraggio del sistema inventariale

Priorità Strategica 9.2.

Ottimizzazione dei processi tecnico-patrimoniali

Obiettivi specifici operativi 9.2.

9.2.1 Aggiornamento censimento fabbricati

9.2.2 Supporto agli uffici tecnici dei Servizi Territoriali

Priorità Strategica 9.3.

Applicazione di innovazioni tecnologiche per l'efficientamento dei processi

Obiettivi specifici operativi 9.3.

9.3.1 Implementazione della rete geografica dell'Agenzia nel Servizio Pubblico di connettività(SPC) e di soluzioni per l'accesso da remoto in sicurezza

OBIETTIVO GENERALE 9

EFFICIENTAMENTO E RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI

Priorità Strategica 9.4.

Efficientamento dei processi
amministrativi e tecnici

Obiettivi specifici operativi 9.4.

9.4.1 Attivazione iter fondi f.t.q. e modifica fondo previdenza integrativa

9.4.2 Semplificazione delle procedure assunzionali e predisposizione della relativa modulistica

9.4.3 implementazione della procedura di inventariazione

9.4.4 Implementazione procedure di protezione civile

9.4.5 Semplificazione modalita' e strumenti di gestione istituti di assenza. Modulistica e implementazione digitalizzazione

9.4.5 Semplificazione modalita' e strumenti di gestione istituti di assenza. Modulistica e implementazione digitalizzazione

9.4.6 predisposizione regolamento gestione del protocollo e documentale

9.4.7 razionalizzazione sistema pagamento utenze

9.4.8 adeguamento al ccl del regolamento di gestione del personale

9.4.9 incrementare il registro di trattamento dei dati per i processi gestiti nell'ambito del sito web

9.4.10 analisi e catalogazione dei pronunciamenti dell'autorità giudiziaria correlati all'agenzia forestas e divulgazione ai servizi attraverso strumento fruibile

9.4.11 razionalizzazione del processo di gestione delle rappresentanze sindacali

4.2 Dalla performance organizzativa alla performance individuale

La *performance organizzativa* riguarda i *risultati attesi* delle azioni programmate dall'Amministrazione a livello di *Centro di responsabilità* (Servizi) o *Unità organizzativa* (Complessi forestali o Uffici).

Ad ogni obiettivo è associato un set di *indicatori* e *target* quantitativi e qualitativi, che consentono di rilevare aspetti significativi delle funzioni assegnate all'Amministrazione.

Si prevede inoltre la rilevazione di *indicatori di impatto*, che consentono di misurare nel *medio periodo* (triennio):

- il conseguimento di obiettivi collegati ai *bisogni* e alle *aspettative* della collettività;
- il grado di *soddisfazione* degli stakeholders;
- il livello di *efficienza* ed *efficacia* nell'impiego delle risorse;
- la *qualità* e la *quantità* delle produzioni, delle prestazioni e dei servizi ecosistemici erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle *pari opportunità*, di *prevenzione della corruzione* (misurata principalmente in termini di maggior efficacia ed efficienza nella resa dei servizi agli utenti) e *trasparenza*.

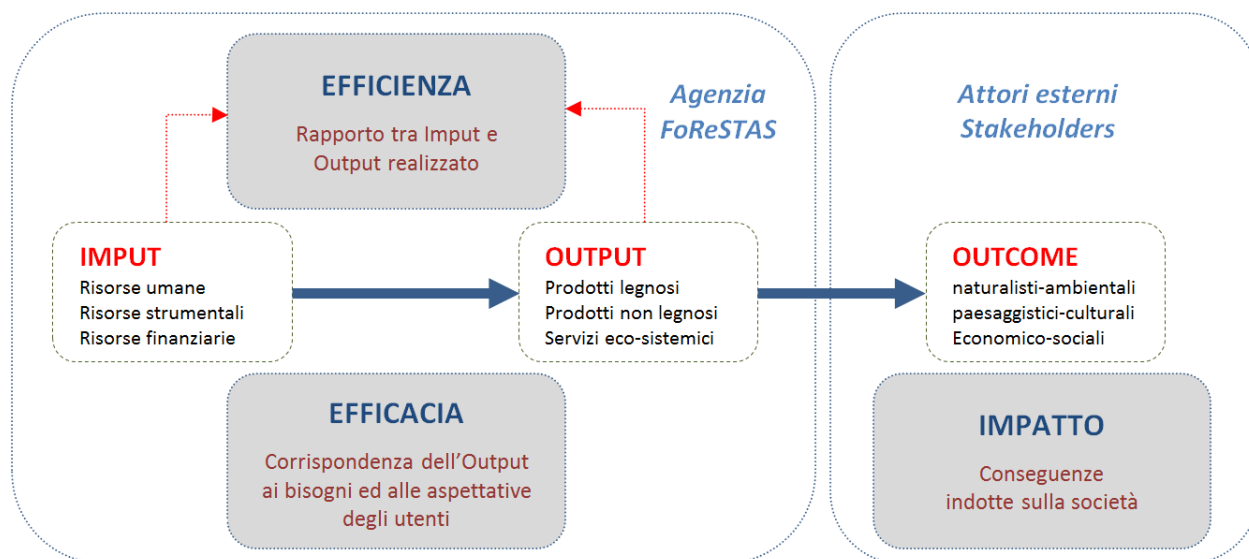


Fig. 2. Diagramma della performance organizzativa adattato per l'Agenzia FoReSTAS

Peraltro, come previsto dal D.Lgs 74/2017, la valutazione della performance organizzativa viene legata (anche) alla rilevazione del *grado di soddisfazione* dell'utenza, attraverso *questionari di gradimento* dei servizi offerti, che saranno progressivamente estesi alle tipologie di utenti dei diversi processi contenuti nella carta dei servizi, nonché agli utenti interni.

La performance organizzativa è declinata in *Obiettivi individuali* assegnati ai *Dirigenti*, combinando un processo *top-down* con criteri di *selezione* e *suddivisione*; pertanto, i risultati attesi assegnati al Servizio corrispondono agli *obiettivi individuali dirigenziali*.

Ciascun *Dirigente* risponde di tutti gli obiettivi oggetto di valutazione assegnati all'Unità organizzativa di cui è responsabile. In effetti, gli obiettivi dei Servizi territoriali derivano dall'aggregazione di quelli attribuiti ai singoli Complessi o Uffici (Tecnico e Amministrativo) subordinati.

Contestualmente, il *Direttore Generale* risponde degli obiettivi oggetto di valutazione assegnati a tutte le Unità organizzative che costituiscono l'Agenzia.

Il contributo di ogni Unità organizzativa alla *performance complessiva* dell'Amministrazione è tuttavia graduato, tenendo conto dell'attinenza dell'obiettivo in relazione alla sfera di competenze dell'Unità organizzativa e di specifiche situazioni del contesto organizzativo.

In allegato si riporta il quadro sinottico degli *obiettivi specifici* assegnati a ciascuna Unità di valutazione. Tali obiettivi si intendono assegnati *individualmente* al Dirigente e *collegialmente* a tutto il personale in carico.

4.3 La valutazione del personale ai fini dell'attribuzione della retribuzione premiante

La valutazione del personale dirigente e non dirigente avviene secondo le modalità e i criteri indicati nel "*Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dell'Agenzia Forestas*", approvato con Delibera del Commissario Straordinario n. 49 del 26.07.2021.

Nell'anno 2021 le modifiche hanno riguardato in modo particolare l'estensione, della rilevazione della customer satisfaction, oltre che agli utenti esterni e interni, anche a Organismi Universitari, Istituti di Ricerca, ed altre Organizzazioni e/o Enti accreditati con i quali il Servizio Studi, Ricerche e Progetti Comunitari ha collaborato durante l'anno. Per questo è stato predisposto all'uopo un questionario on line. Per quanto riguarda l'anno 2022 si prevede di estendere la rilevazione della customer satisfaction anche ai Comuni ai quali l'Agenzia Forestas fornisce servizi e supporto in vari ambiti quali ad esempio la sentieristica, la protezione civile, l'educazione ambientale, la pulizia alvei fluviali, manutenzione strade rurali, antincendio...ecc.

Per quanto riguarda la Performance individuale i parametri di valutazione e la scala di valutazione a 10 gradi sono rimasti immutati rispetto all'anno precedente.

Relativamente all'attribuzione del premio è stata confermata la percentuale di risorse collegate alla valutazione di struttura (70%), alla Customer satisfaction. (5%) e la percentuale di risorse collegate alla Performance individuale (25%).

In via generale, il *grado di raggiungimento collettivo* degli obiettivi dell'Unità organizzativa di

appartenenza, è determinato come segue:

- ✓ per il personale assegnato ai *Presidi* ed ai *Complessi forestali*, ivi compreso il Responsabile di Complesso, si tiene conto della percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Complesso;
- ✓ per il personale dei *Servizi centrali* e per il *Direttore del Servizio* si tiene conto della percentuale di raggiungimento degli obiettivi del Servizio;
- ✓ per il personale degli uffici dei *Servizi Territoriali* e per il *Direttore del Servizio*, si tiene conto per il 50% degli obiettivi assegnati direttamente al Servizio, per il restante 50% della media della performance dei Complessi che dipendono dal Servizio;
- ✓ Per il *Direttore Generale* si tiene conto della media ponderata della percentuale di raggiungimento di tutti gli obiettivi oggetto di valutazione assegnati ai Servizi;

La valutazione della performance organizzativa dell'Unità organizzativa di appartenenza è effettuata con riferimento agli obiettivi specifici e relativi target inseriti nella programmazione annuale, che vengono indicati nel presente Piano come oggetto di valutazione (cfr. allegati tecnici). Al fine di focalizzare l'azione amministrativa su *obiettivi prioritari*, si è scelto di esporre nel piano tutti gli obiettivi assegnati alle Unità Organizzative (analogamente a quanto previsto nel piano della prestazione organizzativa della Regione Sardegna), ma di legare l'attribuzione del trattamento premiante solo ad alcuni di essi, selezionati per la loro diretta connessione con le priorità assegnate dalla Giunta Regionale. Ad ogni obiettivo viene assegnato un *peso* in relazione alla performance della singola Unità organizzativa (in assenza, si intende assegnato un pari peso a tutti gli obiettivi).

5. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

5.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

L'attività di programmazione e definizione degli obiettivi dell'Agenzia prende avvio a partire dalle *priorità strategiche* definite dalla Giunta Regionale attraverso gli strumenti della *Pianificazione Forestale Regionale* (PFAR, 2007) e il *Documento Esecutivo di Programmazione Forestale* (DEPF) contenente il programma degli interventi forestali (art 11 L.R. 8/2016), recependo contestualmente gli atti di indirizzo e programmazione deliberati ed adottati dalla Regione sulle materie di pertinenza, ed in particolare:

- la Delibera GR n. 23/28 del 29.04.2020 (*Definizione degli obiettivi generali e delle priorità strategiche funzionali ad orientare le attività dell'Agenzia (FoReSTAS). Anno 2020*);
- il *Piano Forestale Ambientale Regionale* (PFAR, 2007);
- il *Piano d'azione straordinario per il contrasto e l'eradicazione della peste suina africana in Sardegna* (PSA) - (Delibera GR 50/17 del 16.12.2014 e Delibera GR 27/1 del 6.6.2017);
- il *Programma straordinario di interventi di pulizia degli alvei fluviali da vegetazione e materiali ingombranti*, finalizzato a ridurre il rischio idraulico (Delibera GR n. 45/12 del 11.11.2014 e n. 45/4 del 15/09/2015).
- la Delibera G.R. n. 48/36 del 02.10.2018 (*Linee Guida per l'istituzione e gestione della Rete Escursionistica della Sardegna e delle Ippovie, ai sensi dell'art. 29 L.R. n. 16/2017. Approvazione documento, atto di indirizzo integrativo per l'Agenzia Forestale Regionale per lo Sviluppo del Territorio e dell'Ambiente della Sardegna*).
- la Delibera G.R. n. 64/23 del 28.12.2018 (*Indirizzi per la costruzione della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS)*).

A questi si aggiungano gli obiettivi derivanti da atti di programmazione già adottati sulla base di normativa specifica di settore:

- *Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la trasparenza - PTPCT - 2022-2024*, approvato con Delibera Commissario Straordinario n. 16 del 30 aprile 2022;
- *Piano Triennale di Azioni positive 2022-2024*, approvato con Delibera del Commissario Straordinario n. 15 del 26.04.2022;
- *Piano Triennale del Fabbisogno del Personale 2022-2024*, approvato con Delibera n. 26 del 11.05.2022;
- *Codice dei Contratti* - D Lgs 50/2016 e ss.mm.ii.;

- *Regolamento sul Trattamento dei dati personali* (GDPR) - Regolamento (UE) 2016/679, recepito dalla Regione con Delibera GR n. 21/8 del 24.04.2018.

Per l'anno 2022, l'Amministrazione ha recepito in particolare la Delibera GR n. 23/28 del 29.04.2020, contenente gli *obiettivi generali* e le *priorità strategiche* funzionali ad orientare le attività dell'Agenzia (FoReSTAS), anno 2020, ai sensi dell'art 40 della L.R. n. 8 del 27.04.2016 e dell'art. 2 della L.R. n. 14 del 15.05.1995, in attesa di nuovi indirizzi da parte della Giunta Regionale.

Sulla base di tali indirizzi, l'Agenzia ha predisposto il *Programma Triennale e Annuale delle Attività*, che rappresenta il documento base per l'implementazione del *Piano delle performance*, la definizione degli obiettivi di medio e breve periodo, la declinazione degli indicatori, l'assegnazione, la misurazione e la successiva valutazione dei risultati.

Si è proceduto a redigere l'*albero delle performance*, individuando gli obiettivi specifici gerarchicamente correlati agli obiettivi generali, declinandone il set degli indicatori di impatto e di risultato, le unità di misura, i target ed i relativi pesi.

Pertanto, gli *obiettivi specifici operativi* (OSO) performanti assegnati ai Complessi forestali sono in linea con gli *obiettivi gestionali operativi* (OGO) contenuti nel *Programma Triennale dei Lavori Forestali 2022-2024*.

In generale, gli obiettivi ed i relativi target sono stati definiti e concordati grazie alla fattiva collaborazione tra la Direzione Generale, l'Ufficio Struttura Tecnica Permanente di Supporto all'OIV, i Servizi centrali e territoriali. Nelle differenti fasi, sono state utilizzate le seguenti *modalità operative*:

- *top-down*, secondo la quale gli obiettivi specifici ed i risultati attesi, particolarmente rilevanti per l'Amministrazione, sono stati prioritariamente definiti a livello della Direzione generale ed assegnati per via gerarchica a tutte le strutture dirigenziali, in modo sequenziale;
- *selezione e suddivisione*, secondo cui alcuni obiettivi operativi sono stati assegnati solo ad alcuni Servizi, sulla base delle responsabilità e delle specifiche funzioni affidate;
- *bottom up*, secondo cui gli obiettivi gestionali ed i relativi risultati attesi sono stati proposti ed integrati dai Servizi, successivamente negoziati e concordati con la Direzione generale, tenendo conto delle peculiarità dei territori gestiti e delle risorse effettivamente disponibili.

La programmazione del *Ciclo della Performance* ha consentito di definire gli *obiettivi* di breve (OUTPUT) e medio (OUTCOME) periodo attesi dell'Amministrazione e le relative *risorse* allocate (INPUT).

Si è proceduto alla stesura del *Piano operativo annuale* (POA), contenente gli indicatori di realizzazione e risultato, gli obiettivi operati ripartiti per *Unità di Valutazione* (Servizi centrali e territoriali, Complessi) ed i risultati attesi (per lo più concordati con i Dirigenti responsabili in relazione a situazioni contingenti, quali la carenza di risorse finanziarie, la riduzione dei livelli di idoneità e la carenza di personale qualificato).

Gli obiettivi proposti dal Direttore Generale e concordati con i Dirigenti sono stati sottoposti all'attenzione del Commissario Straordinario per le opportune integrazioni, valutazioni e formalizzazioni.

Il Piano è stato approvato con Delibera del Commissario Straordinario n. 25 del 11.05.2022 e successivamente sottoposto all'*Organismo Indipendente di Valutazione* (OIV), all'Assessore della Difesa dell'Ambiente, al Comitato Territoriale, all'Assessore della Programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio, per la connessione con il bilancio pluriennale e, per opportuna informativa, alle organizzazioni sindacali.

Con Delibera del Commissario Straordinario n. 40 del 30.06.2022 è stato approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024 e nella sottosezione "Performance" è stato richiamato per intero il Piano delle Performance 2022-2024.

Secondo quanto previsto dall'art. 5 comma 2 lettera b) del D.M. del 30.06.2022 che prevede che nella Sezione "Monitoraggio" del PIAO "Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e **Performance** avvenga secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150" si è proceduto con il monitoraggio del Piano – sottosezione Performance del PIAO.

Quindi con nota Prot. 8124 del 16 giugno 2022 è stato avviato il monitoraggio del Piano delle Performance 2022 (sottosezione Performance del PIAO) e l'aggiornamento del Piano di cui alla presente relazione.

La procedura di implementazione prevede la *rendicontazione* e *valutazione* finale dei *risultati* ottenuti.

A titolo esemplificativo, si riporta di seguito la sequenza delle fasi previste nel *Ciclo della Performance*.

- a) definizione *obiettivi generali (OG) e specifici (OS) – allestimento albero della performance;*
- b) definizione degli *indicatori di risultato (Output) ed impatto (Outcome)*, relativi *pesi ed unità di misura;*
- c) assegnazione degli OS e relativi *risultati attesi (Target)* alle singole Unità operative e di valutazione;
- d) collegamento tra obiettivi ed allocazione delle *risorse (Input);*
- e) definizione del *Piano Operativo Annuale (POA)* allegato al *Piano delle Performance;*
- f) redazione della *Relazione iniziale* del *Piano delle Performance;*
- g) approvazione del Piano e della Relazione da parte del rappresentante legale;
- h) presentazione ed approvazione dell'Assessore della Difesa dell'Ambiente e del Comitato Territoriale;
- i) pubblicazione on line dei documenti nella sezione "Amministrazione trasparente";
- j) *monitoraggio* in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- k) *rendicontazione e valutazione* dei risultati ottenuti;
- l) *misurazione della performance organizzativa* e della customer satisfaction;
- m) *valutazione della performance individuale* ed attribuzione di un giudizio di merito;
- n) redazione della *Relazione finale* del *Piano delle Performance;*
- o) *rendicontazione* dei risultati ai vertici dell'Amministrazione, agli organi di indirizzo politico-amministrativo ed agli organi di valutazione interni ed esterni;
- p) *approvazione* da parte del rappresentante legale e dell'OIV;
- q) utilizzo di *sistemi premianti*, calcolo della premialità secondo criteri di valorizzazione del merito;
- r) ripartizione del personale dirigente e non dirigente in *classi di valutazione e premialità;*
- s) pubblicazione dei risultati nella sezione "Amministrazione trasparente", la cui consultazione è disponibile per tutti gli stakeholders.

Tab. 12. Sequenza delle principali fasi del Ciclo della Performance dell'Agenzia FoReSTAS.

5.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

La redazione del PdP ha coinciso con la predisposizione del Bilancio pluriennale 2022-2024.

Come detto, gli *obiettivi generali* (OG) e le *priorità strategiche* (PS) sono state attribuite all'Agenzia dalla Giunta Regionale con la Delibera GR n. 23/28 del 29.04.2020 per l'esercizio 2020. In attesa dell'adozione della delibera regionale per l'assegnazione delle priorità strategiche e gli obiettivi generali 2022, si procede al fine di consentire la piena operatività dell'Agenzia, anche in merito al reclutamento del personale.

Nel prospetto seguente si riporta la corrispondenza tra le *Missioni*, *Programmi*, *Risorse* allocate nel Bilancio di previsione triennale, con gli *Obiettivi generali* e le *Priorità strategiche* assegnate dalla Giunta Regionale:

MISSIONE	Previsione 2022	Previsione 2023	Previsione 2024	Obiettivo generale	Priorità strategica
01 - Servizi istituzionali e generali, di gestione e di controllo	77.722.163,70	82.334.584,64	83.311.529,64	6 7 8 9	
09 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	103.409.809,29	96.968.469,96	92.890.806,70	1 2 3	2.3
11 - Soccorso civile	56.461.695,46	50.418.290,00	48.990.290,00	2 5	2.1 2.2
14 - Sviluppo economico e competitività	452.916,16	141.477,81	71.000,00	3 4	
Totale	293.144.684,61	284.836.522,41	280.220.626,34		

Tab. 13. Quadro sinottico delle Missioni del Bilancio e relative Previsioni di spesa pluriennale, riconducibili agli Obiettivi generali ed alle Priorità strategiche dell'Agenzia per il triennio 2022-2024.

Fonte: Nota integrativa Bilancio Pluriennale 2022-2024

Nella tabella sono riportate le Missioni del bilancio dell'Agenzia, al netto del Disavanzo di amministrazione, dei Fondi, dell'Indebitamento e delle Partite di giro.

Sino all'esercizio 2017, le spese del personale dell'Agenzia erano integralmente collocate nella Missione 01. A partire dall'esercizio 2018, esse sono collocate all'interno di ciascuna Missione, proporzionalmente al Tempo lavoro prestato dal personale dell'Agenzia per il perseguimento delle diverse finalità istituzionali. Ciò consente una rappresentazione maggiormente realistica delle risorse finanziarie assegnate a ciascuna priorità strategica.

Per un eventuale approfondimento, si rimanda al *Bilancio pluriennale di previsione 2022-2024* ([Delibera Commissario Straordinario n. 27 del 11 maggio 2022](#)).

5.3. Coerenza con la programmazione anticorruzione e trasparenza

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 202-2024 è stato aggiornato ed approvato con Delibera Commissario Straordinario n. 16 del 30 aprile 2022, ai sensi della Legge 6 novembre 2012, n. 190 (*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*) e del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 (*Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*), così come modificati ed integrati dal Decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 (che ha introdotto l'accesso civico ai dati e ai documenti pubblici, così come previsto nel sistema anglosassone *Freedom of Information Act* - FOIA).

Il presente Piano delle Performance si coordina con il PTPCT, recependo le *misure preventive* alla corruzione e le *azioni di promozione* della trasparenza contenute negli allegati dei piani citati.

Per un eventuale approfondimento, il *PTPCT 2022-2024* è consultabile sul sito istituzionale al link:

<https://www.sardegnaforeste.it/article/piano-triennale-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza>

5.4. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Anche per l'anno 2021 è stato effettuato il monitoraggio, previsto dall'art.6 del D.Lgs. 150/2009 ss.mm.ii, che ha portato a metà anno all'aggiornamento del Piano delle Performance. Nella fase di monitoraggio, è emersa la necessità di implementare il Sistema di controllo e gestione interno. Allo stato attuale infatti, l'Agenzia non dispone di una procedura sistematica di verifica dei risultati raggiunti, né di una infrastruttura informatica che consenta di abbinare gli obiettivi all'impiego di risorse umane e finanziarie. Tale infrastruttura (disponibile presso l'Amministrazione regionale, ma non implementata presso l'Agenzia quanto al modulo HR) richiederebbe investimenti, nonchè personale qualificato per la gestione e l'implementazione. Sarà necessario implementare le procedure di controllo, anche sul campo, dei risultati raggiunti, sia in occasione del monitoraggio in itinere, sia per quanto riguarda le attestazioni finali dei risultati asseverati.

Nel 2021 l'aggiornamento del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* ha introdotto l'estensione, per la programmazione 2021-2023, della rilevazione della customer satisfaction, oltre che agli utenti esterni e interni, così come previsto dall'art. 19-bis del D.Lgs. 150/2009 e secondo i principi e le finalità dettate nelle Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM-DFP), n. 4 del dicembre 2019, anche a Organismi Universitari, Istituti di Ricerca, ed altre Organizzazioni e/o Enti accreditati con i quali il Servizio Studi, Ricerche e Progetti Comunitari ha collaborato durante l'anno, A tal fine l'Agenzia ha predisposto un questionario on line, e prevede di estendere progressivamente la rilevazione ai servizi mappati nella carta dei servizi. In particolare per quanto riguarda l'anno 2022 si

prevede di estendere la rilevazione della customer satisfaction anche ai Comuni ai quali l'Agenzia Forestas fornisce servizi e supporto in vari ambiti quali ad esempio la sentieristica, la protezione civile, l'educazione ambientale, la pulizia alvei fluviali, manutenzione strade rurali, antincendio...ecc. Le risultanze delle indagini saranno utilizzate come riferimento per l'aggiornamento degli obiettivi specifici e degli indicatori per il Piano delle Performance dell'anno successivo.

Un'altra criticità di cui si è tenuto conto nel ciclo della Performance 2021 sono i tempi di misurazione e valutazione della Performance, che negli anni passati sono risultati troppo dilatati. Riguardo a questo aspetto, e anche al fine di uniformare la procedura al dettato normativo, l'Agenzia per l'anno 2020 ha optato sulla chiusura del ciclo della Performance prima dell'inizio della campagna antincendio, sulla quale si concentrano la maggior parte delle risorse tecniche ed amministrative dell'Agenzia durante i mesi estivi, e quindi per l'erogazione del premio di risultato in un'unica soluzione per le tre componenti (Performance organizzativa, Customer satisfaction e Performance individuale). Mentre per la misurazione della Performance Organizzativa e della Customer satisfaction si è riusciti, anche attraverso la sperimentazione di utilizzo di modelli di attestazione predisposti dall'Ufficio Pianificazione e Controllo, ad uniformare modalità e tempi di attestazione dei risultati da parte dei Servizi, ancora si riscontrano tempi lunghi nella fase della valutazione individuale che si ripercuotono sui tempi di chiusura generale del ciclo della Performance. Nonostante i ritardi nella consegna delle schede di valutazione, si è riusciti per l'anno in corso, grazie soprattutto alla collaborazione dei Servizi e degli uffici, a rispettare la scadenza dell'art. 10 comma 1 lettera b e si conta di erogare il 100% della retribuzione di risultato nella mensilità di giugno 2022.

Nel 2021 inoltre, al fine di migliorare il Ciclo di gestione della Performance dell'Agenzia, sono stati nominati con nota Prot. 3176 del 12.02.2021 i referenti dei Servizi a supporto del Ciclo della Performance. A dicembre è stato avviato il ciclo di formazione per tutti i referenti che proseguirà per tutto l'anno 2022.

Nel 2022 inoltre si intende interloquire con l'Assessorato AA.GG., Personale e Riforma della Regione e con l'Ufficio Controllo Interno di Gestione della RAS al fine di avviare una transizione al sistema gestionale del ciclo della Performance della RAS per quanto attiene il controllo di gestione.

L'Agenzia intende avviare (anche ai fini di una corretta comunicazione istituzionale) la *misurazione degli impatti* dell'attività, attraverso la definizione di indicatori significativi di *outcome*, che permettano di monitorare i servizi resi all'utenza e all'intera collettività nel medio periodo, come richiesto nella sottosezione Valore Pubblico del PAO.

6. BIBLIOGRAFIA e SITOGRAFIA

Legge 7 agosto 1990, n. 241. *“Nuove norme sul procedimento amministrativo”*.

Legge 6 novembre 2012, n. 190. *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”*.

Legge 7 agosto 2015, n. 124. *“Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”*.

Legge 17 luglio 2020, n. 77. *“Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, recante misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19”*.

Decreto Legislativo 3 aprile 2018, n. 34. *“Testo unico in materia di foreste e filiere forestali”*

Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 75. *“Modifiche e integrazioni al Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l) m), n), o), q), r), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124”*. (Riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche).

Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74. *“Modifiche al Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124”*. (Valutazione della performance)

Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97. *“Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”* (F.O.I.A.).

Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33. *“Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”*.

Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. *“Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”*.

Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165. *“Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”*.

Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 19 ottobre 2020, recante *“Misure per il lavoro agile nella pubblica amministrazione nel periodo emergenziale”*.

Delibera del Consiglio dei Ministri 13 gennaio 2021 di proroga, fino al 30 aprile 2021, dello stato di emergenza in conseguenza del rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie derivanti da agenti virali trasmissibili.

Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 20 gennaio 2021, di proroga fino al 30 aprile 2021, delle disposizioni di cui al Decreto 19 ottobre 2020.

Decreto Legislativo 9 giugno 2021, n. 80. *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”*.

”.



Legge regionale n. 8 del 27 aprile 2016. "Legge forestale della Sardegna".

Legge Regionale 25 novembre 2014, n.24. "Disposizioni urgenti in materia di organizzazione della Regione".

Legge regionale n. 31 del 13 novembre 1998. "Disciplina del personale regionale e dell'organizzazione degli uffici della Regione".

Legge Regionale 19 novembre 2018, n. 43 "Norme in materia di inquadramento del personale dell'Agenzia Forestas"

Legge regionale 11 febbraio 2019 n. 6 "Modifiche delle leggi regionali n.8 del 2016 e n.43 del 2018 in materia di inquadramento del personale dell'Agenzia Fo.Re.STAS".

Delibera del 26 luglio 2019, n. 28/1. "Indirizzi al CORAN ai sensi dell'art. 63 della L.R. n. 31/1998 per l'attuazione della L.R. n. 6 del 2019 e n. 43 del 2018. Agenzia Forestas."

Delibera del 26 luglio 2019, n. 28/2. "Indirizzi al CORAN per avviare la contrattazione collettiva integrativa finalizzata alla progressiva estensione del periodo di lavoro dei dipendenti con rapporto semestrale ai sensi dell'art. 4 della L.R. n. 6 del 2019. Agenzia Forestas."

Delibera GR RAS n. 50/12 del 20.09.2016 "Linee guida e criteri generali per l'attuazione del Piano della prestazione organizzativa della Regione Autonoma della Sardegna".

Delibera GR 23/28 del 29.04.2020 . Definizione degli obiettivi generali e delle priorità strategiche funzionali ad orientare le attività dell'Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Anno 2020. Legge regionale 27 aprile 2016, n. 8, articolo 40 e L.R. n. 14/1995, art. 2.

Direttive dell'Assessorato della Difesa dell'Ambiente (Prot. 1420 del 10.02.2021). "L.R. 8/2016, art 40. Direttive all'Agenzia Forestas."

Delibera GR n. 43/4 del 2017. Criteri per la determinazione del trattamento economico dell'amministratore unico dell'Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Legge regionale 26 aprile 2016, n. 8, art. 42 comma 3. Modifica e integrazione alla Delib.G.R. n. 34/1 del 13.6.2016. Allegato.

Delibera GR n. 27/01 del 2017. Atto di indirizzo all'Agenzia Forestas per applicazione di specifiche misure per il contrasto e l'eradicazione della peste suina africana (PSA) in Sardegna.

Delibera G.R. n. 48/36 del 02.10.2018. Linee Guida per l'istituzione e gestione della Rete Escursionistica della Sardegna e delle Ippovie, ai sensi dell'art. 29 L.R. n. 16/2017. Approvazione documento, atto di indirizzo integrativo per l'Agenzia Forestale Regionale per lo Sviluppo del Territorio e dell'Ambiente della Sardegna.

Delibera Commissario Straordinario n. 49 del 26.07.2022 "Approvazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Agenzia Forestas – Anno 2022".

Delibera GR n. 64/23 del 28.12.2018. Indirizzi per la costruzione della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS).

Delibera GR n. 42/42 del 22.10.2019. "Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e l'ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Nomina Commissario straordinario"

Decreto del Presidente della Regione n. 157 del 31 dicembre 2019. "Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Nomina Commissario Straordinario."

Delibera GR n. 67/19 del 31.12.2020. "Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e l'ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Proroga regime commissariale e nomina Commissario straordinario"

Decreto del Presidente della Regione n. 154 del 31 dicembre 2020. "Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Proroga regime commissariale e nomina Commissario straordinario."

Deliberazione del Commissario Straordinario n. 97 del 30 dicembre 2021. "Vacanza nell'incarico di Direttore Generale. Individuazione del dirigente facente funzioni."

Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM-DFP), 2017. "Linee guida per il Piano della Performance. Ministeri. n. 1 Giugno 2017".

Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM-DFP), 2018. "Linee guida per la relazione annuale sulla Performance. n. 3 Novembre 2018".

Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM-DFP), 2019. "Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche n. 4 Novembre 2019".

Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM-DFP), 2019. "Linee guida per la misurazione e valutazione della Performance individuale. n. 5 Dicembre 2019".

Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM-DFP), 2020. "Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di Performance. Dicembre 2020 versione 1.0. (articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34 (c.d. "decreto rilancio"), convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77).

Delibera CIVIT-ANAC n.6/2013. "Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013".

Delibera CIVIT-ANAC n.23/2013. "Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs n. 150/2009)".

Bilancio pluriennale 2021-2023.

<http://www.sardegnaforeste.it/article/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza FoReSTAS 2021-2023.

<https://www.sardegnaforeste.it/node/40910>

Piano Triennale delle Azioni Positive 2021-2023

<https://www.sardegnaforeste.it/node/40847>

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024

Deliberazione Commissario Straordinario n. 40 del 30.06.2022

7. ALLEGATI TECNICI

Nell'allegato tecnico si riportano i prospetti relativi ai seguenti contenuti, articolati in specifici paragrafi.

- a. *Obiettivi generali e priorità strategiche***

- b. *Schede degli obiettivi generali e specifici***

- c. *Obiettivi specifici operativi e gestionali assegnati alle Unità organizzative***