

# 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 FORESTALE REGIONALE PER LO SVILUPPO DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE DELLA SARDEGNA (Fo.RE.S.T.A.S)

DOCUMENTO PROGRAMMATICO TRIENNALE 2024-2026

DELIBERAZIONE COMMISSARIO STRAORDINARIO N° 3 DEL 31/01/2024

1. PREMESSA .....	3
2. COMPOSIZIONE DEL PIANO .....	5
3. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL PIANO.....	7
3.1 GLI OBIETTIVI .....	10
3.2 GLI INDICATORI .....	10
4. CONTESTO DI RIFERIMENTO .....	12
5. SEZIONE I°: ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....	19
6. SEZIONE II°: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....	20
6.1 II° I - Sottosezione Programmazione Valore Pubblico .....	20
6.2 II° II - Sottosezione Performance.....	32
6.2.1 Premessa.....	32
6.2.2 La pianificazione triennale e gli obiettivi generali .....	33
6.2.3 La programmazione annuale - dagli obiettivi generali strategici agli obiettivi specifici operativi .....	34
6.2.3.1 Albero della performance .....	34
6.2.3.2 Dalla performance organizzativa alla performance individuale.....	39
6.2.3.3 Gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.....	40
6.2.3.4 La valutazione del personale ai fini dell'attribuzione della retribuzione premiante .....	42
6.3 II° III - Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza .....	43
6.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno .....	44
6.3.2 Valutazione di impatto del contesto Interno .....	46
6.3.3 Mappatura dei processi sensibili.....	51
6.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti .....	51
6.3.5 Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio .....	54
6.3.6 Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure .....	67
6.3.7 Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio.....	68
7. SEZIONE III°. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	71
7.1 III° I Sottosezione di programmazione Struttura Organizzativa .....	75
7.2 III° II Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile .....	77
7.3 III° III Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	80
7.3.1 Formazione del personale .....	83
8. SEZIONE IV MONITORAGGIO .....	86
9. BIBLIOGRAFIA e SITOGRAFIA.....	90

## 1. PREMESSA

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione. Il documento ha l'obiettivo di riunificare molti atti di pianificazione, sviluppando in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza, alla prevenzione della corruzione, all'organizzazione del lavoro agile, al fabbisogno di personale e alle strategie di formazione dello stesso, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e, non da ultima, della programmazione economico-finanziaria. La logica che sottende al Piano Integrato è caratterizzata da una nozione "allargata" di performance, intesa non tanto come l'insieme delle attività ordinarie e ripetute dell'amministrazione osservabile attraverso i suoi prodotti tipici (output), quanto piuttosto come la capacità dell'Agenzia di creare Valore Pubblico duraturo e sostenibile (outcome e impatto). Il Piano è costruito quindi seguendo due principi di fondo: 1. l'assunzione della performance come concetto guida intorno al quale si collocano le diverse prospettive della trasparenza (concepita come obbligo di rendicontazione ai cittadini) e della prevenzione alla corruzione (intesa come attività di contrasto e mitigazione dei rischi derivanti da comportamenti inappropriati e illegali); 2. l'ancoraggio indissolubile della performance amministrativa con la missione istituzionali dell'Agenzia e con le risorse finanziarie necessarie per perseguirle. Il documento è stato redatto secondo le indicazioni del "Piano-Tipo" allegato al D.M. 30.06.2022.

Il Piano, finalizzato ad assicurare la qualità, la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali;
- c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
- f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale;

g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il Piano sostituisce, quindi, alcuni altri strumenti di programmazione, in particolare:

- Articolo 6, commi 1, 4 (Piano dei fabbisogni) e 6, e articoli 60-bis (Piano delle azioni concrete) e 60-ter, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
- Articolo 2, comma 594, lettera a), della legge 24 dicembre 2007, n. 244 (Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio);
- Articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance);
- Articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012, n. 190 (Piano di prevenzione della corruzione);
- Articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile);
- Articolo 48, comma 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (Piani di azioni positive).

Il principio che guida la definizione del PIAO risponde alla volontà di superare la molteplicità – e la conseguente frammentazione – degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa e di creare un unico strumento di programmazione. Nella sua redazione, oltre alle Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) pubblicate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, è stata tenuta in considerazione anche la normativa precedente e non ancora abrogata riguardante la programmazione nell'ambito della pubblica amministrazione. In particolare, il presente Piano segue le indicazioni del D.Lgs. n. 150/2009 per la gestione del ciclo della performance. Il Piano ed i suoi aggiornamenti sono pubblicati entro il 31 gennaio di ogni anno sul sito web dell'amministrazione e poi, deve essere inviato al Dipartimento della funzione pubblica, presso la Presidenza del Consiglio dei ministri, che provvederà a pubblicarlo sul relativo portale.

## 2. COMPOSIZIONE DEL PIANO

Il Piano di Attività e Organizzazione è un documento di programmazione e comunicazione introdotto e disciplinato dal Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80 convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 e ss.mm.ii., recante “*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*”.

Il Piano è articolato in **quattro sezioni**, come appresso indicate:

**I° Sezione di Programmazione.** A questa Sezione è associata una sottosezione recante “scheda anagrafica dell'amministrazione” che riporta i dati identificativi dell'Agenzia.

**II° Sezione sul Valore pubblico, performance e anticorruzione.** A questa sezione sono associate tre sottosezioni:

- Valore Pubblico;
- Performance;
- Rischi corruttivi e trasparenza.

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.

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. Questa sottosezione contiene, inoltre, l'elenco degli obiettivi operativi *funzionali* alla creazione di Valore pubblico. In pratica questi ultimi “nutrono” nei confronti della creazione di Valore Pubblico un rapporto mezzi-fine.

La sottosezione, **rischi corruttivi e trasparenza**, è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore pubblico.

**III° Sezione Organizzazione e Capitale Umano:** questa sezione è dedicata all'*Organizzazione e Capitale Umano* dove con quest'ultima espressione comunemente si intende l'insieme delle capacità, competenze, conoscenze, abilità professionali e relazionali possedute in genere dall'individuo. Questa sezione è a sua volta suddivisa in tre sottosezioni.

- Struttura Organizzativa
- Organizzazione del Lavoro Agile
- Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale

Nella prima, denominata **Struttura Organizzativa**, viene presentato il modello organizzativo adottato dall'Agenzia con la rappresentazione dell'organigramma; i livelli di responsabilità organizzativa, le posizioni dirigenziali; ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio. Il modello organizzativo è concepito in modo da assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati nella seconda sezione.

La seconda sottosezione dedicata **all'organizzazione Agile del lavoro** indica, secondo le più aggiornate Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nonché in coerenza con i contratti, la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo del lavoro agile e del telelavoro.

La terza sottosezione, **Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale**, si inserisce a valle dell'attività di programmazione dell'Agenzia e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese in un'ottica di implementare il valore pubblico e la performance in termini di migliori servizi alla collettività. In questa sottosezione si inserisce anche la parte relativa alla Formazione del Personale, in un'ottica di miglioramento del benessere lavorativo e allo stesso tempo di valorizzazione delle competenze del personale finalizzate ad una maggiore efficienza nell'erogazione dei servizi e nella creazione di valore pubblico.

**IV° Sezione Monitoraggio.** La quarta e ultima sezione è dedicata agli strumenti e alle modalità di *monitoraggio*, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili. Il monitoraggio delle sottosezioni "*Valore pubblico*" e "*Performance*", viene effettuata secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 (Relazione sulla Performance) mentre il monitoraggio della sezione "*Rischi corruttivi e trasparenza*", secondo le indicazioni di ANAC. In relazione alla Sezione "*Organizzazione e capitale umano*" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

### 3. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL PIANO

La redazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione vede coinvolti i seguenti soggetti, ciascuno con differenti responsabilità, tra loro complementari. Al fine di descrivere in modo sistematico i ruoli e/o gli apporti che ciascuno dei soggetti coinvolti deve porre in atto, si è ritenuto opportuno costruire una *matrice dei compiti* come di seguito rappresentata.

Soggetti	Soggetti			
	Organo Esecutivo	Dir. Generale	Dirigenti	O.I.V..
Compiti				
Predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Coordinamento e supporto per la predisposizione del Piao	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Monitoraggio del Piano Integrato di Attività e Organizzazione	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Tab.1 Matrice dei Compiti

Per quanto attiene l'elaborazione documentale del Piano secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida, anche in questo caso si è ritenuto riportare in formato tabellare una matrice delle responsabilità

Sezione di Programmazione		Sottosezione	Redazione					
			Organo Politico	Direttore Generale	Dirigenti	Responsabile Prevenzione Corruzione	Responsabile Trasparenza	OIV
I°	Scheda anagrafica dell'amministrazione	Non contiene sottosezioni	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
II°	Valore pubblico, performance e anticorruzione	Valore Pubblico	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Performance	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Rischi corruttivi e trasparenza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
III°	Organizzazione e capitale umano	Struttura organizzativa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Organizzazione del lavoro agile	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Piano triennale dei fabbisogni di personale	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



		Formazione del personale	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IV°	Monitoraggio	Non contiene sottosezioni	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Tab. 2 Matrice delle Responsabilità

### 3.1 GLI OBIETTIVI

Prima di procedere all'esposizione del Piano è necessario integrare la presente premessa con la chiarificazione della nozione di **obiettivi** e **indicatori**. Gli obiettivi nel contesto del Piano sono intesi come risultati che l'amministrazione intende conseguire, la cui descrizione deve consentire di comprendere anche quali sono le attività che la stessa intende porre in essere per il conseguimento dell'obiettivo e di individuare i potenziali destinatari o beneficiari del servizio o dell'intervento nonché le modalità con le quali ciascun obiettivo concorre alla creazione e protezione di Valore Pubblico. In questa prospettiva gli obiettivi sono, così come devono, focalizzati sugli esiti delle politiche, piuttosto che le attività svolte dagli uffici dell'Amministrazione (per es., la predisposizione di atti, piani, programmi, documenti, rapporti, ecc..). Non è escluso, naturalmente, che un obiettivo rappresenti, oltre alla misurazione degli effetti di una politica, anche il miglioramento della capacità dell'Amministrazione e della sua efficienza ed efficacia operativa, qualora questi aspetti siano considerati di particolare rilievo. In questa direzione operano gli obiettivi di performance della sezione III° del Piano.

Da questa fase la gestione del Piano degli obiettivi sarà "a scorrimento" ciò significa che l'elenco degli obiettivi definito per il triennio 2024 – 2026, verrà aggiornato per il triennio successivo e dove alcuni obiettivi potranno essere confermati oppure eliminati nel caso in cui non siano più validi.

### 3.2 GLI INDICATORI

A ciascun obiettivo identificato vengono poi associati uno o più indicatori significativi, fino ad un massimo di quattro per Servizio, al fine di quantificare l'obiettivo stesso tramite un valore target e di misurare, nel corso del tempo, il grado di raggiungimento dei risultati. Gli indicatori posti a corredo degli obiettivi sono concepiti tenendo conto dei seguenti criteri:

- ◆ Gli indicatori sono grandezze che esprimono, in sintesi, un fenomeno relativo alla gestione o al suo risultato e meritevole di attenzione dall'Amministrazione, dagli utenti dei servizi o dalla collettività;
- ◆ Devono sempre essere specifici, misurabili, realizzabili e pertinenti;
- ◆ Possono essere classificati in quattro tipi: indicatori di realizzazione fisica; di risultato; di impatto; di realizzazione finanziaria;

Anche gli indicatori, così come gli obiettivi, devono essere maggiormente focalizzati sulla misurazione dei risultati e degli esiti connessi alle finalità della spesa, evitando ove possibile il ricorso a indicatori che si limitano a misurare l'attività dell'Amministrazione (predisposizione di atti, piani, programmi, documenti, rapporti, percentuali di conseguimento dei risultati non concretamente individuati).

Gli indicatori utilizzati nel presente Piano sono di quattro tipi:

- ◆ Indicatori di realizzazione fisica<sup>1</sup>: Esprimono la misura dei prodotti e dei servizi erogati o lo stato di avanzamento della loro realizzazione;
- ◆ Indicatori di risultato (output)<sup>2</sup>: Esprimono l'esito più immediato, ovvero la capacità dei prodotti e dei servizi erogati di essere adeguati alle finalità perseguite (incluse la misura degli esiti di efficientamento dell'Amministrazione), in termini di qualità conseguita, di beneficiari raggiunti, di usufruibilità del servizio.

---

<sup>1</sup> Es: Ammontare degli interventi completati (tipicamente per le infrastrutture, ad es. km di strade o banchine costruite,...)

- ◆Indicatori di impatto (outcome)<sup>3</sup>: Esprimono l'impatto che l'obiettivo produce sulla collettività e sull'ambiente e sulle altre variabili che compongono la nozione di Valore Pubblico. Tali indicatori sono caratterizzati da forti interdipendenze con fattori esogeni all'azione dell'Amministrazione.
- ◆ Indicatori di realizzazione finanziaria<sup>4</sup>: indicano l'avanzamento della spesa prevista per la realizzazione dell'obiettivo o dell'intervento.

---

<sup>2</sup>Es.: percentuale di beneficiari di uno specifico intervento o di un'area di interventi sulla popolazione di riferimento ad es., percentuale di imprese che hanno ricevuto un dato incentivo; ecc..)

<sup>3</sup>Es: percentuale di utenti che gestiscono una pratica tramite internet rispetto al totale delle pratiche gestite anche con altri canali; Percentuale di variazione del numero di reati sul territorio

<sup>4</sup> Es: percentuale di impegni sugli stanziamenti disponibili (ovvero capacità di impegno) • percentuale di pagamenti sulla massa spendibile (ovvero capacità di spesa) • velocità di smaltimento dei residui passivi (= pagamento in conto residui / residui iniziali per 100)

## 4. CONTESTO DI RIFERIMENTO

L'Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna, (Fo.Re.S.T.A.S), istituita con Legge Regionale n. 8 del 28.04.2016, è nata per conseguire 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. Missione dell'Agenzia è l'attuazione dei programmi in campo forestale-ambientale. Essa opera in conformità con le direttive della Giunta regionale e, nell'ambito degli indirizzi contenuti negli strumenti per la pianificazione e la programmazione di cui al titolo II della Legge Forestale regionale, supporta la Regione sui temi della gestione forestale ambientale, della multifunzionalità e della tutela del paesaggio forestale e rurale, della ricerca e del trasferimento tecnologico. In particolare, ai sensi di quanto previsto dall'art. 37 della citata L.R. n. 8/2016, l'Agenzia ha tra i suoi compiti: - la cura, tutela e conservazione del patrimonio forestale, della biodiversità e del paesaggio; - la difesa dei sistemi forestali e silvo-pastorali dai rischi ambientali; - la valorizzazione produttiva, turistico-ricreativa e culturale del patrimonio naturale; - la promozione della ricerca scientifica, sperimentazione, innovazione tecnologica e della cultura nel settore forestale e sostegno delle attività di informazione, sensibilizzazione ed educazione ambientale; - l'attuazione in tutto il territorio regionale delle attività di protezione civile, con particolare riferimento alle campagne antincendio e alle attività di presidio idraulico e idrogeologico, nonché la possibilità di sottoscrivere convenzioni con gli Enti locali per l'utilizzo del personale dell'Agenzia, finalizzato alla manutenzione e pulizia delle strade e dei siti di importanza storico culturale.

Di seguito, si riporta schematicamente un'analisi del contesto *esterno* ed interno in cui opera l'Amministrazione.

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*).

### 4.1 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 dell'ultimo 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, con un aumento, rispetto al precedente rilievo inventariale (2008) di 87.740 ha. La superficie forestale è rappresentata per il 48% da formazioni riconducibili a "bosco" (626.140 ha) e per il 52% da "altre terre boscate" (674.851 ha).

Nella macrocategoria inventariale "bosco", il 96% della superficie totale è rappresentato dai boschi alti (formazioni boscate vere e proprie), mentre gli impianti di arboricoltura da legno costituiscono appena il 4%.

Con riferimento alla macrocategoria “*altre terre boscate*”, le categorie inventariali maggiormente rappresentate sono rispettivamente gli arbusteti (82,8%), i boschi radi (6,5%) e i boschi bassi (4,5%) ad evidenziare la rilevanza delle formazioni secondarie afferenti alla macchia mediterranea.

Tra i boschi alti, le *leccete* rappresentano la categoria forestale più diffusa (42,6%), seguite dalle *sugherete* (25,4%) e dai *querceti caducifogli* (14,6%); interessante inoltre è evidenziare il contributo delle diverse categorie forestali afferenti alle *conifere* introdotte con i 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 5,8% dei boschi alti.

Analizzando le *tipologie colturali* delle formazioni afferenti alla macrocategoria inventariale “bosco”, è possibile notare la prevalenza delle *fustaie* (coetanee e disetanee) che interessano il 37,2% della superficie totale, mentre i *cedui* ammontano a 120.613 ha pari al 20,1% dei boschi alti, associando a tale tipologia colturale 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 (221.618 ha), dato in aumento dal precedente inventario (2008), passando dal 24,4 % al 36,9 %, 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. A partire dal 2020 si è avuto un incremento delle risorse assegnate all'Agenzia per consentire il transito del personale al CCRL e il reintegro delle unità di personale cessato dal 2010 ad oggi (art. 11, c.2, L.R. 9 marzo 2022, n. 3).

Per un ulteriore approfondimento si rimanda alla sottosezione “[Bilancio Preventivo e Consuntivo](#)” 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 36/2023), 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.), 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 ulteriori informazioni circa il contesto socioeconomico della Sardegna si rimanda all'analisi effettuata dall'Ufficio Statistica della Regione riportata del PIAO della Regione Sardegna (Allegato 2) approvato con Delibera G. R. n. 3/11 del 29.01.2024 .

## Matrice SWOT - Sintesi dell'analisi di contesto esterno:

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il 50% del territorio regionale è interessato da formazioni forestali e pre-forestali</li> <li>• Rapporto sinergico con altri attori istituzionali (es CFVA e Dipartimento protezione civile)</li> <li>• Normativa che favorisce l'attivazione del lavoro agile nella P.A.</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fenomeno di abbandono colturale del bosco</li> <li>• Carenza di risorse finanziarie</li> <li>• Crisi sanitaria, economica e sociale causata dal Covid-19 prima e dalla Guerra in Ucraina dopo.</li> </ul>
Opportunità	Rischi
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescente sensibilità ambientale nella cittadinanza e nei decisori</li> <li>• Crescente richiesta dei prodotti della gestione forestale sostenibile</li> <li>• Crescente richiesta di realizzazione e manutenzione di sentieri per turismo sostenibile;</li> <li>• Attivazione di finanziamenti per progetti specifici (es PSR<sub>(FEASR)</sub>, POR<sub>(FESR)</sub>, Programma LIFE +, Horizon, MED, INTERREG ...);</li> <li>• Attivazione di interventi di sperimentazione, ricerca e sviluppo nei settori forestale e ambientale</li> <li>• Risorse provenienti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)</li> <li>• Attivazione del lavoro agile nella P.A.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progressivo e costante aumento del fenomeno di abbandono colturale del bosco, che caratterizza gran parte della regione mediterranea</li> <li>• Scarso riconoscimento dell'attività svolta dalla Regione (percezione di inefficienza)</li> <li>• Condizioni meteo-climatiche avverse</li> <li>• Rischio aumento di calamità di origine naturale o antropica (alluvioni, frane, incendi)</li> <li>• Riforme normative che rendono più gravosa l'attività amministrativa</li> </ul>

Tab. 3. Matrice SWOT - analisi di contesto esterno.

## 4.2 Analisi del contesto interno

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

L'Agenzia ha una dotazione di **dipendenti** rilevante (sotto questo profilo è una delle maggiori realtà produttive della Sardegna). Tuttavia, l'età media dei dipendenti si attesta intorno ai 55 anni, 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 a circa l'11,2 % dei dipendenti, con un dirigente ogni 410 dipendenti se si escludono 5 dirigenti che nel 2023 hanno prestato servizio in comando presso altre amministrazioni ed un dirigente che ha preso servizio a fine dicembre 2023.

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'Agenzia. Nel 2020 si è data piena attuazione alla LR 43/2018 recante "*Norme in materia di inquadramento del personale dell'Agenzia 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'Agenzia, nel rispetto dei limiti assunzionali previsti dalla normativa vigente. Nel 2020 pertanto l'Agenzia 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.

Inoltre, la L.R. n. 3 del 09.03.2022 ha stabilito di Rafforzare il ruolo strategico dell'Agenzia attraverso un Piano straordinario triennale di assunzioni di personale per consentire il reintegro delle unità di personale cessate dal 2010 ad oggi. Il Piano del Fabbisogno del Personale 2023-2025 è stato approvato con Delibera Commissariale n. 13 del 28.02.2023 e aggiornato con Deliberazione n. 15 del 21.03.2023. L'Agenzia dedicherà la maggior parte delle risorse del programma triennale del fabbisogno all'immissione di nuove risorse umane funzionali allo svolgimento delle attività istituzionali dell'Agenzia.

Per quanto riguarda il Piano del Fabbisogno del Personale 2024-2026 attualmente l'Agenzia Forestas è impossibilitata a poterlo elaborare e adottare (si veda la Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale).

Sotto il profilo **organizzativo**, la diffusione territoriale capillare dell'Agenzia 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.

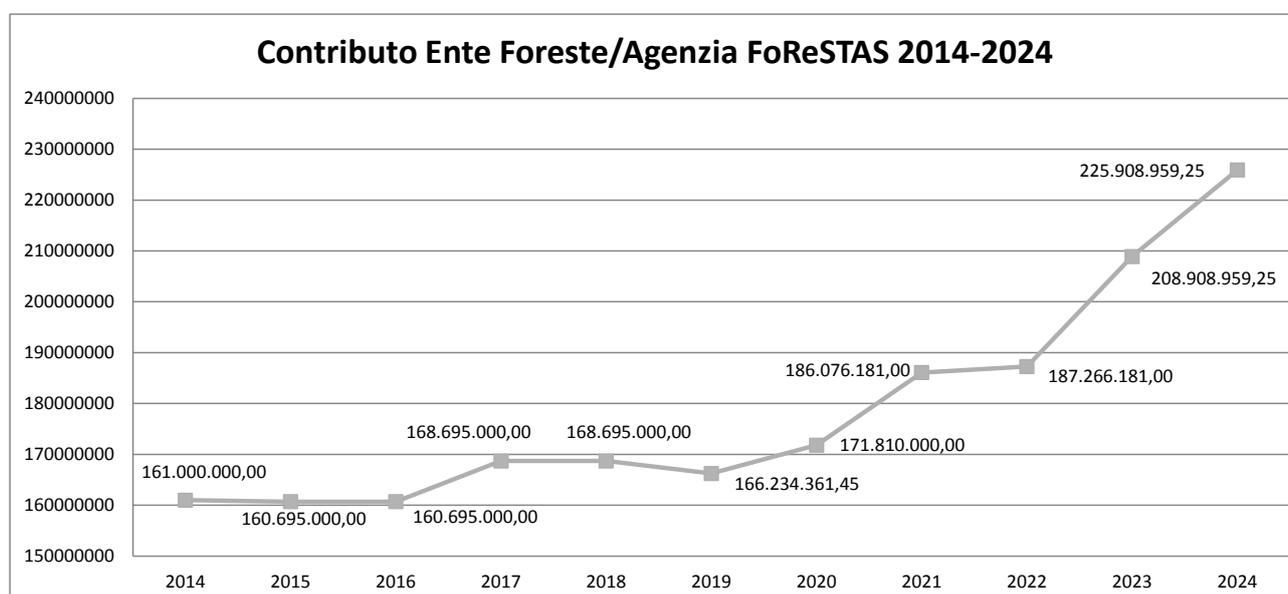
Nel 2023 si è avuta una generale riorganizzazione dei Servizi con l'approvazione della nuova struttura organizzativa adottata con Determina DG n. 92 del 30.11.2023 in recepimento della Delibera del Commissario Straordinario n. 42 del 31.08.2023. La nuova struttura ha portato ad una più razionale organizzazione dei Servizi Territoriali con l'accorpamento del Servizio Medio Campidano al Servizio Territoriale di Cagliari; la soppressione del Servizio Studi e Ricerche le cui funzioni sono state distribuite nei Servizi; la suddivisione del voluminoso Servizio Personale, Affari Generali e Contratti, in tre Servizi distinti:

Servizio del Personale, Servizio Affari Generali e Servizio Appalti, Contratti ed Economato ognuno con competenze distinte al fine di rendere più efficiente l'attività amministrativa dell'Agenzia.

È in costante miglioramento la funzione di *monitoraggio* e *controllo* delle risorse, delle attività e dei risultati, anche attraverso un'integrazione con i sistemi informatici utilizzati dalla RAS (SIBEAR), che, tra l'altro, è necessaria per la rendicontazione verso l'esterno dell'attività svolta.

Per quanto riguarda lo svolgimento dell'attività lavorativa non in presenza, nell'anno 2023, è stato approvato il Disciplinare Lavoro Agile dell'Agenzia Forestas che stabilisce le modalità di accesso da parte dei lavoratori al lavoro agile.

Relativamente alle **risorse finanziarie**, il grafico sottostante evidenzia l'andamento del contributo regionale negli ultimi anni, dal 2014 al 2024.



*Grafico 1. Andamento del contributo regionale percepiti dall'Amministrazione Forestas (ex EFS) negli ultimi anni. Dati estratti da "Nota integrativa Bilancio Pluriennale 2024-2026".*

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 incrementi 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 del 2022 e del 2023 e del 2024 è indicato al netto dell'assegnazione per il Piano turn – over; per il 2023 è stato indicato al netto degli arretrati per il CCRL 2019 – 2021 e dell'una tantum per l'incremento dell'IVC.

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. Inoltre, nell'esercizio 2021 l'Agenzia ha avuto a disposizione euro 9.416.181 in più rispetto all'anno 2020 per consentire il transito al CCRL.

Nel Bilancio di previsione 2023 – 2025 della Regione Sardegna, approvato con la legge regionale n. 2 del 01 febbraio 2023, e successive variazioni di bilancio tra cui la variazione di bilancio effettuata con legge regionale del 30 novembre 2023, viene previsto il capitolo SC04.1918, relativo al Contributo annuo all'Agenzia per il perseguimento dei propri compiti istituzionali pari ad euro 245.908.959,25 per ciascuno degli esercizi 2024, 2025 e 2026.

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 assunzione di personale per consentire il reintegro delle unità di personale cessato dal 2010 ad oggi (art. 11, c.2, L.R. 9 marzo 2022, n. 3) di euro 20.000.000,00 per ciascuno degli esercizi 2024,2025 e 2026.

### Matrice SWOT - Sintesi dell'analisi di contesto interno:

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estensione del patrimonio forestale gestito</li> <li>• Presenza capillare sul territorio</li> <li>• Presenza di produzioni di eccellenza (miele, sughero)</li> <li>• Elevato numero di dipendenti, capacità operativa diretta</li> <li>• Attivazione del lavoro agile</li> <li>• Aumento delle Risorse Finanziarie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevata età media dei dipendenti e elevato numero di cessazioni</li> <li>• Incidenza elevata di inidoneità alle mansioni più operative (AIB, motoseghisti)</li> <li>• Difetto di coordinamento tra diverse unità organizzative o ambiti territoriali</li> <li>• Mancata produzione e diffusione dei dati di gestione</li> <li>• Scarsa digitalizzazione dei processi</li> <li>• Carenza di figure dirigenziali, sub-dirigenziali e impiegate</li> </ul>
Opportunità	Rischi
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuova struttura organizzativa</li> <li>• Inserimento dell'Agenzia nei Sistemi informatici della RAS</li> <li>• Formazione, addestramento e crescita professionale ed esperienziale</li> <li>• Nuovi istituti contrattuali del CCRL che possono migliorare il benessere lavorativo</li> <li>• L.R. n. 3 del 09.03.2022 –Piano straordinario triennale di assunzioni di personale per consentire il reintegro delle unità di personale cessate dal 2010 ad oggi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percezione dell'Agenzia come scarsamente efficiente</li> <li>• Scarso senso di appartenenza dei dipendenti</li> <li>• Diminuzione del benessere organizzativo</li> <li>• Conflittualità verticale ed orizzontale</li> <li>• Conflittualità sindacale</li> <li>• Aumento delle discriminazioni</li> <li>• Aumento delle richieste di "mobilità" verso altre amministrazioni</li> <li>• Aumento del carico di lavoro</li> </ul>

Tab.4. Matrice SWOT - analisi di contesto interno.

## 5. SEZIONE I°: ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

### Denominazione

Agenzia Forestale Regionale per lo Sviluppo del Territorio e dell'Ambiente della Sardegna

### Sede

Viale Merello 86, 09123 Cagliari

### Telefono

+39 07027991

### Codice Fiscale

03669190922

### Vertice Politico

Commissario Straordinario – Dott. Giovanni Caria - Decreto del Presidente della Regione n. 31 del 20.04.2023

### Direttore Generale

Dott. Antonio Casula - Decreto del Presidente della Regione n. 94 del 05.01.2023

### Personale

Consistenza del personale dell'Agenzia FoReSTAS al 31.12.2023: N° Dip. 4118

### Comparto di appartenenza

Comparto delle Funzioni Locali – Regione

### Statuto

Statuto dell'Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'Ambiente della Sardegna (FoReSTAS)- Approvato con Delib. G.R. n. 68/6 del 20.12.2016  
[https://www.regione.sardegna.it/documenti/1\\_274\\_20161228110043.pdf](https://www.regione.sardegna.it/documenti/1_274_20161228110043.pdf)

### Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture

Struttura organizzativa dell'Agenzia FoReSTAS approvata con Determina DG n. 92 del 30.11.2023 in recepimento della Delibera del Commissario Straordinario n. 42 del 31.08.2023  
<https://www.sardegnaforeste.it/node/41854>

### Sito web

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

### URP

URP@FORESTAS.IT, 070 27991, 070 2799299, 335 1785162

### PEC

PROTOCOLLO.DG@PEC.FORESTAS.IT

## 6. SEZIONE II°: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 6.1 II°<sub>1</sub> - Sottosezione Programmazione Valore Pubblico

Premessa

Il *Valore Pubblico* va 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”.

In base alla LR 8/2016, la *Mission* dell’Agenzia FoReSTAS riguarda 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 2024-2026, si terrà 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 Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR 2024-20256) approvato con Delibera G.R. n. 45/15 del 20.12.2023, del Programma Regionale di Sviluppo (PRS 2020-2024) approvato con Deliberazione G.R. n. 9/15 del 05.03.2020, la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) approvata con la Delibera G.R. n. 39/56 del 08.10.2021 (*Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile. Indirizzi per l’attuazione*), la normativa relativa alla protezione della fauna selvatica e per l’esercizio della caccia in Sardegna (L.R. n. 23 del 29/07/1998), 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. 38/11 del 18.09.2012 riguardante le *disposizioni applicative in ambito regionale delle modalità di produzione e commercializzazione del materiale di propagazione forestale*, 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. 36/51 del 31.08.2021, (*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 Deliberazione N. 40/12 del 14.10.2021 avente ad oggetto: “Adozione del Disciplinare 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.

Per quanto riguarda l'efficientamento dei processi interni si richiama la DGR N. 2/52 DEL 18.01.2024 “Linee di indirizzo in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni. Attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41”.

In materia dell'utilizzo delle risorse finanziarie si richiamano la Delibera G.R. 36/66 del 31.08.2021 e la Delibera G.R. 32/21 del 25.10.2022 che approvano l'utilizzo dell'avanzo libero dell'Agenzia secondo un preciso cronoprogramma di spesa per singoli interventi individuati nelle stesse Delibere.

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. Infine, l'art. 11 comma 2 della Legge Regionale n. 3 del 09.03.2022 – Legge di stabilità 2022– ha stabilito di rafforzare il ruolo strategico dell'Agenzia attraverso Piano straordinario triennale di assunzioni di personale per consentire il reintegro delle unità di personale cessate dal 2010 ad oggi. Nel 2023 la Giunta Regionale ha approvato la Deliberazione n. 35/44 del 25ottobre 2023 “Avviamento a selezione per l'assunzione di personale presso l'Agenzia FoReSTAS ai sensi dell'art. 49, comma 1, lett. a), della L.R. 27 aprile 2016, n. 8. Definizione dei parametri di chiamata, dei criteri e delle modalità di reclutamento”, con la quale sono stati approvati i criteri e le modalità di assunzione dei lavoratori da reclutare, ai sensi dell'art. 49, comma 1, lettera a), della legge regionale 27 aprile 2016, n. 8 (Legge forestale della Sardegna), dando mandato all'Agenzia FoReSTAS e all'ASPAL di porre in essere le procedure di reclutamento del personale dell'Agenzia FoReSTAS, in attuazione di quanto disposto dall'art. 49, comma 1, lett. a), della legge regionale. Nel 2024 si prevede il completamento delle procedure di assunzione del personale operaio.

Per quanto riguarda l'attività antincendio, il contributo dell'Agenzia alla campagna regionale per il triennio 2023-2025. è definito nel *Piano Regionale di previsione, prevenzione e lotta attiva contro gli incendi boschivi. Triennio 2023-2025.* ([PRAI 2023-20225](#)), approvato con Delibera G.R. n. 24/29 del 13 luglio 2023, 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 2023-2025. Aggiornamento 2023.*” approvate dalla Giunta con la deliberazione n. 17/53 del 4 maggio 2023.

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”.

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 ecosistemi 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 2024 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, semplificazione, digitalizzazione, accessibilità, pari opportunità e non discriminazione) con l'esigenza di attenuare gli effetti negativi causati sia dalla pandemia di Covid-19 che dalla guerra scoppiata in Europa nel 2022, sul tessuto sociale ed economico della Sardegna, in particolare 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* d'intervento dell'Agenzia è dunque declinata nei seguenti 8 *obiettivi strategici*:

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. *CONSERVAZIONE E MIGLIORAMENTO DEI BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI*
6. *RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE*

7. INCREMENTARE LA TRASPARENZA, PREVENIRE E CONTRASTARE IL RISCHIO DI CORRUZIONE

8. EFFICIENTAMENTO E RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI

Gli obiettivi strategici sono riportati schematicamente nella Tabella seguente. Questi costituiscono gli ambiti strategici nella creazione di Valore Pubblico.

Agli Obiettivi Strategici, infatti, 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. 5).

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI di IMPATTO (OUTCOME) - Triennio 2024-2026
1. CURA, TUTELA E <b>CONSERVAZIONE</b> DEL PATRIMONIO FORESTALE	<b>Indicatore:</b> Livello di gradimento da parte dei fruitori dei presidi forestali. <b>Modalità:</b> Predisposizione indagine di gradimento (Customer satisfaction).
2. <b>DIFESA</b> DEI SISTEMI FORESTALI E ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE	<b>Indicatore:</b> Riduzione delle superfici interessate da eventi calamitosi (incendi, alluvioni). <b>Modalità:</b> Rilevamento dati Servizio Protezione Civile e Antincendio.
3. <b>VALORIZZAZIONE</b> PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE	<b>Indicatore:</b> Incremento dei Sentieri escursionistici accatastati nella RES <b>Modalità:</b> Rilevazione interna. Piano Triennale di sviluppo della RES.
4. PROMOZIONE DELLA <b>RICERCA</b> SCIENTIFICA E <b>INNOVAZIONE</b> TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE	<b>Indicatore:</b> Incremento numero progetti finanziati con fondi regionali, nazionali ed europei. <b>Modalità:</b> Rilevazione interna dei Servizi che gestiscono i progetti.
5. CONSERVAZIONE E MIGLIORAMENTO DEI <b>BENI DEMANIALI</b> E PATRIMONIALI	<b>Indicatore:</b> Miglioramento della viabilità forestale. <b>Modalità:</b> Rilevazione interna dei Servizi che la viabilità forestale
6. RIQUALIFICAZIONE DEL <b>PERSONALE</b> E VALORIZZAZIONE DELLE <b>COMPETENZE</b>	<b>Indicatore:</b> Miglioramento del benessere organizzativo attraverso Piano straordinario triennale di assunzioni di personale. <b>Modalità:</b> Monitoraggio da parte del Servizio del Personale.
7. INCREMENTARE LA <b>TRASPARENZA</b> , PREVENIRE E CONTRASTARE IL RISCHIO DI <b>CORRUZIONE</b>	<b>Indicatore:</b> Pubblicazione online dei documenti obbligatori <b>Modalità:</b> Verifica periodica dell'aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web
8. EFFICIENTAMENTO E RAZIONALIZZAZIONE DEI <b>PROCESSI</b> INTERNI	<b>Indicatore:</b> -Avvio della nuova struttura organizzativa <b>Modalità:</b> Approvazione e aggiornamento dei regolamenti interni

Tab. 5. Obiettivi strategici e relativi indicatori di impatto (Outcome) di medio periodo.

Una volta individuati gli ambiti strategici di produzione di *Valore Pubblico*, si è proceduto alla declinazione concreta degli obiettivi di *Valore Pubblico*. Gli obiettivi di *Valore Pubblico* e i corrispondenti indicatori, vengono declinati sulla base delle indicazioni contenute nei paragrafi (Obiettivi e Indicatori).

Completata la fase di identificazione degli obiettivi di *Valore Pubblico* si è proceduto alla identificazione degli obiettivi di *performance Organizzativa (Obiettivi Direzionali)* la cui realizzazione si pone come strumentale/funzionale alla creazione di *Valore Pubblico*. Gli obiettivi Direzionali (ODR) di Performance Organizzativa sono declinati sulla base delle indicazioni di cui al capo II del D.Lgs 150/2009. Se e qualora non si dovessero dare degli obiettivi di *Valore Pubblico*, ma è tuttavia necessaria la realizzazione di alcuni obiettivi specifici, nell'ambito dell'obiettivo generale corrispondente, si procede alla compilazione della scheda degli obiettivi di performance (POA) omettendo quella di *Valore Pubblico*.

Completate queste fasi, si procede, passando nella sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" all'esame sui rischi corruttivi a cui si può andare incontro mettendo in atto le azioni amministrative previste e/o contemplate nelle sezioni precedenti sia che generino *Valore Pubblico* o meno.

Per quanto attiene le azioni specifiche di contrasto ai fenomeni corruttivi, per ogni obiettivo, rilevante o meno ai fini della creazione di *valore pubblico*, sono indicate anche le azioni di contrasto corrispondenti.

Qui di seguito viene rappresentata la “scala di valore” così come descritta nei capoversi precedenti.

.....

## Programmazione

---

Organo Politico	Obiettivi di Valore Pubblico
	<hr/>
	Organo Politico – Dirigenti – Posizioni Organizzative
	<hr/>
	Obiettivi di Performance
	<hr/>
	Organo Politico Dirigenti – Posizioni Organizzative
	<hr/>
	Trattamento del Rischio
	<hr/>
	Responsabile Anticorruzione
	<hr/>
	Pubblicazione Amm. Trasp. Responsabile Trasparenza

Tab. - 1 - Ambito di produzione di Valore Pubblico -

Obiettivo strategico	Numero	Obiettivo Direzionale	Rilevante V.P.		Rilevante Perf.	
			Si	No	Si	No
1. CURA, TUTELA E <b>CONSERVAZIONE DEL</b> PATRIMONIO FORESTALE	1.1	Migliorare la conservazione della biodiversità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1.2	Individuazione delle “fonti di semi” e dei “soprassuoli” presso un congruo numero di aree forestali demaniali per la produzione di materiali di propagazione	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1.3	Conservazione e valorizzazione dei sistemi forestali litoranei della Sardegna	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI E ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE	2.1	Attuazione, in tutto il territorio regionale, delle attività di protezione civile, con particolare riferimento alle campagne antincendio.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2.2	Realizzazione di un piano di acquisti per il rinnovamento del parco dei mezzi forestali e AIB	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Obiettivo strategico	Numero	Obiettivo Direzionale	Rilevante V.P.		Rilevante Perf.	
			Si	No	Si	No
3. VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO- RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE	3.1	Migliorare la comunicazione e la divulgazione e sensibilizzazione ambientale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3.2	Gestione forestale sostenibile orientata alla valorizzazione multifunzionale dei sistemi forestali regionali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. PROMOZIONE DELLA RICERCA SCIENTIFICA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE	4.1		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. CONSERVAZIONE E MIGLIORAMENTO DEI BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	5.1	Realizzazione della viabilità forestale	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Obiettivo strategico	Numero	Obiettivo Direzionale	Rilevante V.P.		Rilevante Perf.	
			Si	No	Si	No
7. INCREMENTARE LA TRASPARENZA, PREVENIRE E CONTRASTARE IL RISCHIO DI CORRUZIONE	7.1	7.1 Attuazione del piano per la prevenzione della corruzione e la trasparenza. Acquisizione di un sistema documentale integrato con il sistema di contabilità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. EFFICIENTAMENTO E RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI	8.1	Miglioramento dell'efficienza dell'amministrazione. Avvio del Servizio Appalti, Contratti ed Economato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	8.2	Riduzione dei tempi di pagamento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	8.3	Miglioramento dell'efficienza dell'amministrazione. Esecutività del Bilancio di previsione 2024-2026 entro 01/01/2025	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tab. 6 Matrice degli ambiti di produzione di Valore Pubblico

Tab. 01.01 - Creazione Valore Pubblico -

SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE																		
Sottosezione "Valore Pubblico"																		
VALORE PUBBLICO atteso																		
Nella presente sottosezione, l'amministrazione dovrebbe chiedersi, innanzitutto:																		
a) Quale Valore Pubblico ( <i>benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, etc</i> ) per i miei utenti e stakeholders (VP)?																		
2. DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI E ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE											Valore Pubblico di partenza	Valore Pubblico atteso	Valore Pubblico creato					
											54%	83%	0%					
STRATEGIE per la creazione di Valore Pubblico																		
In tale sottosezione, l'ente (ad es. una Regione) dovrebbe pianificare strategie funzionali alla creazione del VP atteso, coerenti con i documenti di programmazione economico-finanziaria, rispondendo ad esempio alle																		
b) Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico ( <i>obiettivo strategico</i> )?																		
c) A chi è rivolto ( <i>utenti/stakeholders</i> )?																		
d) Entro quando intendiamo raggiungere la strategia ( <i>tempi pluriennali</i> )?																		
e) Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico ( <i>dimensione e formula di impatto sul livello di benessere</i> )?																		
f) Da dove partiamo ( <i>baseline</i> )?																		
g) Qual è il traguardo atteso ( <i>target</i> )?																		
h) Dove sono verificabili i dati ( <i>fonte</i> )?																		
Strategia					Indicatori di impatto													
Cod.	Nome	Responsabile	Utenti/ST K	Tempi	Dimensione	Formula	Direzione	Scala di normalizzazione		Peso	Baseline		Target		Risultato		Fonte	
								Peggior	Miglior		100%	Baseline assoluta	Baseline su scala 0-100%	Target assoluto	Target su scala 0-100%	Risultato assoluto		Risultato su scala 0-100%
02.01	Attuazione, in tutto il territorio regionale, delle attività di protezione civile, con particolare riferimento alle campagne antincendio.	Direzione Generale, Servizi Territoriali, Servizio APA, Servizio Tecnico	Cittadini, aziende, imprenditori, gestori di parchi, studenti, famiglie	3	Ambientale	Riduzione delle superfici interessate da eventi calamitosi (incendi).	neg	36.875	2.124	100%	17.975	54%	8.000	83%			PRAI 2020-2022 Approvato con la deliberazione della Giunta regionale n. 18/54 del 10.6.2022	

## SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### Sottosezione "Valore Pubblico"

#### VALORE PUBBLICO atteso

Nella presente sottosezione, l'amministrazione dovrebbe chiedersi, innanzitutto:

a) Quale Valore Pubblico (*benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, etc*) per i miei utenti e stakeholders (VP)?

3. VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE	Valore Pubblico	Valore Pubblico	Valore Pubblico
	<b>100%</b>	<b>200%</b>	<b>#RIF!</b>

#### STRATEGIE per la creazione di Valore Pubblico

In tale sottosezione, l'ente (ad es. una Regione) dovrebbe pianificare strategie funzionali alla creazione del VP atteso, coerenti con i documenti di programmazione economico-finanziaria, rispondendo ad esempio alle

b) Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico (*obiettivo strategico*)?

c) A chi è rivolto (*utenti/stakeholders*)?

d) Entro quando intendiamo raggiungere la strategia (*tempi pluriennali*)?

e) Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico (*dimensione e formula di impatto sul livello di benessere*)?

f) Da dove partiamo (*baseline*)?

g) Qual è il traguardo atteso (*target*)?

h) Dove sono verificabili i dati (*fonte*)?

Strategia					Indicatori di impatto											Fonte	
Cod.	Nome	Responsabile	Utenti/STK	Tempi	Dimensione	Formula	Direzione	Scala di		Peso	Baseline		Target		Risultato		
								Peggior	Migliore		Baseline assoluta	Baseline su scala 0-100%	Target assoluto	Target su scala 0-100%	Risultato assoluto		Risultato su scala 0-100%
03,02	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.	Direzione Generale, Servizi Territoriali, Servizio Tecnico, Servizio Affari Generali	Enti territoriali, imprese, escursionisti, cittadini, studenti	3 aa	Ambientale	Aumento di sentieri escursionistici accatastati nella RES (Km)	Pos		800	100%	800	100%	1.600	200%		0%	Piano triennale e di sviluppo della RES

## SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### Sottosezione "Valore Pubblico"

#### VALORE PUBBLICO atteso

Nella presente sottosezione, l'amministrazione dovrebbe chiedersi, innanzitutto:

a) Quale Valore Pubblico (*benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, etc*) per i miei utenti e stakeholders (VP)?

6.RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE	Valore Pubblico	Valore Pubblico	Valore Pubblico
	- 16%	94%	# RIF!

#### STRATEGIE per la creazione di Valore Pubblico

In tale sottosezione, l'ente (ad es. una Regione) dovrebbe pianificare strategie funzionali alla creazione del VP atteso, coerenti con i documenti di programmazione economico-finanziaria, rispondendo ad esempio alle

b) Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico (*obiettivo strategico*)?

c) A chi è rivolto (*utenti/stakeholders*)?

d) Entro quando intendiamo raggiungere la strategia (*tempi pluriennali*)?

e) Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico (*dimensione e formula di impatto sul livello di benessere*)?

f) Da dove partiamo (*baseline*)?

g) Qual è il traguardo atteso (*target*)?

h) Dove sono verificabili i dati (*fonte*)?

Cod.	Nome	Strategia			Indicatori di impatto												Fonte
		Responsabile	Utenti/STK	Tempi	Dimensione	Formula	Direzio	Scala di		Peso	Baseline		Target		Risultato		
								Peggior	Miglior		Baseline assoluta	Baseline su scala 0-100%	Target assoluto	Target su scala 0-100%	Risultato assoluto	Risultato su scala 0-100%	
06:01	Rafforzare il ruolo strategico dell'Agenzia attraverso Piano straordinario triennale di assunzioni di personale per consentire il reintegro delle unità di personale cessate dal 2010 ad oggi.	Direzione Generale	Dipendenti dell'Agenzia ; Cittadini dei Comuni in cui ricadono foreste gestite dall'Agenzia ; Servizi e Uffici dell'Agenzia ;	3 aa	Organizzativa	Incremento numero dipendenti	POS	4.367	4.986	100%	4.269	-16%	4.947	94%			Servizio del Personale e Agenzia Forestas

## 6.2 II° II - Sottosezione Performance

### 6.2.1 Premessa

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.

Essa deve indicare, almeno:

- 1) gli obiettivi di **semplificazione**, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- 2) gli obiettivi di **digitalizzazione**;
- 3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena **accessibilità** dell'amministrazione;
- 4) gli obiettivi per favorire **le pari opportunità e l'equilibrio di genere**.

Inoltre, con la circolare n. 2 del 11/10/2022, il Dipartimento della funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, alla luce dell'attuale crisi energetica internazionale, ha invitato *tutte le amministrazioni pubbliche a valutare l'opportuno inserimento, tra gli obiettivi della Sezione "Valore Pubblico, Performance, anticorruzione" del PIAO, gli specifici obiettivi legati all'efficientamento energetico*.

Per la redazione della presente Relazione 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.

L'individuazione delle attività strategiche, e quindi degli Obiettivi Direzionali e degli OGO sottoposti a valutazione, è stata fatta dal Commissario Straordinario, sentiti i dirigenti, sulla base del **mandato istituzionale dell'Agenzia**, nonché degli altri atti di indirizzo politico che delineano la Mission dell'Agenzia,

tenendo conto della rilevanza delle attività nel contesto congiunturale in atto. Eventuali ulteriori esigenze potranno essere adottate secondo le forme previste.

Il **Programma Operativo Annuale (POA)** è redatto secondo le indicazioni di cui alla “*Procedura operativa per la predisposizione e alla consuntivazione dei programmi operativi annuali (POA)*”, di cui alla nota UCIdG n. 401 del 19.04.2023 (PdPO) (Allegato 1). Si precisa che, durante l'anno 2022, sono state avviate interlocuzioni con l'Ufficio Controllo Interno di Gestione della Regione Sardegna, al fine di uniformare le modalità di predisposizione e la consuntivazione del POA dell'Agenzia Forestas a quello degli altri Enti e Agenzie della Regione Sardegna. Risulta ora necessario poter operare, così come previsto dalla Procedura Operativa, sul Sistema Informatico SIBEAR, Modulo SAP-PS, attualmente in uso presso le strutture dell'Amministrazione Regionale. Pertanto nel 2024 si prevede l'utilizzo del sistema e la formazione degli addetti per il suo utilizzo.

Nel rispetto dei principi di *trasparenza* e *accountability*, la presente relazione intende quindi illustrare ai cittadini, agli stakeholders ed ai decisori politici, in maniera schematica ed efficace, quali siano gli **Obiettivi Direzionali (ODR)** del triennio considerato e gli **obiettivi gestionali operativi (OGO)** 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 gestionali operativi (OGO)** 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 *Pianificazione integrata* adottata dall'Agenzia risulta coerente con i principi generali ordinamentali del D.Lgs 150/2009.

## 6.2.2 La pianificazione triennale e gli obiettivi generali

Gli *obiettivi strategici* identificano le priorità attribuite all'Agenzia FoReSTAS dagli atti di indirizzo politico. Tali obiettivi vengono recepiti dall'Amministrazione e declinati in *Obiettivi Direzionali (ODR)* del triennio considerato e gli *obiettivi gestionali operativi (OGO)* riferiti all'annualità in corso per ogni Unità operativa e Centro di responsabilità sottoposti a valutazione. Gli *obiettivi gestionali operativi* riguardano azioni *operative* e *gestionali* condotte dall'Agenzia nell'arco temporale di un anno.

Per ciascun OGO, si riportano nel *Piano Operativo Annuale (POA)* allegato (**Allegato 1**), 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.

## 6.2.3 La programmazione annuale - dagli obiettivi generali strategici agli obiettivi specifici operativi

### 6.2.3.1 Albero della performance

Si riporta di seguito l'*Albero della performance*, rappresentato in formato tabellare, dove, per ogni *obiettivo strategico* di medio periodo (triennio 2024-2026), si indicano i corrispondenti *Obiettivi Direzionali (ODR)* e *obiettivi Gestionali operativi (OGO)*.

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
1. CURA, TUTELA E <b>CONSERVAZIONE</b> DEL PATRIMONIO FORESTALE	1.1	Migliorare la conservazione della biodiversità	Presentazione del Piano di fattibilità per la reintroduzione di Avvoltoio Monaco e Gippeto in Sardegna per l'esame da parte dell'Assessorato Ambiente
	1.2	Individuazione delle "fonti di semi" e dei "soprassuoli" presso un congruo numero di aree forestali demaniali per la produzione di materiali di propagazione	Inserimento di nuove unità di ammissione al registro regionale dei materiali di base
	1.3	Conservazione e valorizzazione dei sistemi forestali litoranei della Sardegna	Miglioramento dello stato fitosanitario e mantenimento dello stato di salute e vitalità degli ecosistemi forestali e miglioramento della biodiversità degli ecosistemi forestali.
2. DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI E ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE	2.1	Attuazione, in tutto il territorio regionale, delle attività di protezione civile, con particolare riferimento	Aggiornamento del Documento di Pianificazione delle attività anticendio boschivo dell'Agenzia Forestas

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
		alle campagne antincendio.	
	2.2	Realizzazione di un piano di acquisti per il rinnovamento del parco dei mezzi forestali e AIB	Realizzazione di un piano di acquisti per il rinnovamento del parco dei mezzi forestali e AIB
3. VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE	3.1	Migliorare la comunicazione e la divulgazione e sensibilizzazione ambientale	Presentazione della Proposta di un nuovo Regolamento per le attività espositive
	3.2	Gestione forestale sostenibile orientata alla valorizzazione multifunzionale dei sistemi forestali regionali	Valorizzazione multifunzionale delle foreste attraverso la gestione forestale pianificata
4. PROMOZIONE DELLA RICERCA SCIENTIFICA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE			

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
5. <i>CONSERVAZIONE E MIGLIORAMENTO DEI BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI</i>	5.1	Realizzazione della viabilità forestale	Avvio dei cantieri dei lavori di manutenzione straordinaria della viabilità forestale
6. RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE			
7. INCREMENTARE LA TRASPARENZA, PREVENIRE E CONTRASTARE IL RISCHIO DI CORRUZIONE	7.1	Acquisizione di un sistema documentale integrato con il sistema di contabilità	Introduzione di un nuovo sistema documentale integrato al SIBEAR (Doc, Dec e PS) e formazione
8. EFFICIENTAMENTO E RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI	8.1	Miglioramento dell'efficienza dell'amministrazione. Avvio del Servizio Appalti, Contratti ed Economato	Avvio del Servizio Appalti, Contratti ed Economato
	8.2	Miglioramento dell'efficienza	Esecutività del Bilancio di previsione 2025-2027 entro

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
		dell'amministrazione. Esecutività del Bilancio di previsione 2024-2026 entro 01/01/2024	01/01/2025
	8.3	Riduzione dei tempi di pagamento	Pagamento entro 30 gg delle fatture ricevute durante l'anno 2024 (campione di riferimento 80% dell'ammontare dell'importo dovuto).

Tab 7. Albero delle Performance

## 6.2.3.2 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*.

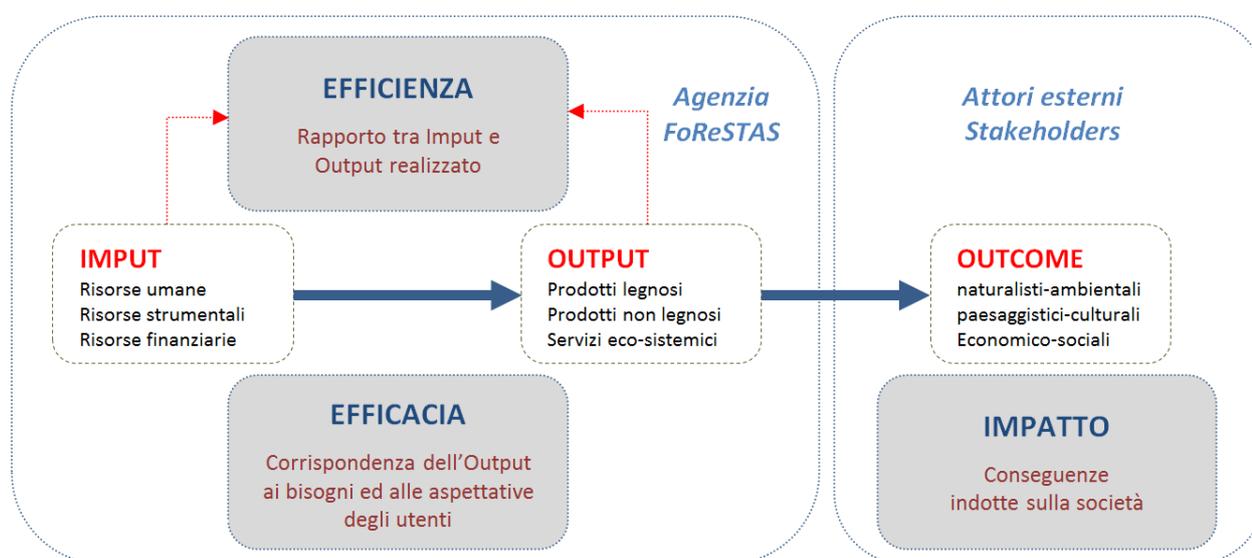


Fig. 1. Diagramma della performance organizzativa adattato per l'Agenzia FoReSTAS

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.

Nel POA 2024-2026 (**Allegato 1**), si riporta il quadro sinottico degli *obiettivi gestionali operativi* (OGO) assegnati a ciascuna Unità di valutazione. Tali obiettivi si intendono assegnati *individualmente* al Dirigente e *collegialmente* a tutto il personale in carico.

### 6.2.3.3 Gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Con il passaggio al sistema Regione, l'Agenzia Forestas è entrata a far parte del Comitato Unico di Garanzia della RAS (CUG RAS) istituito con Determina dell'Assessore agli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione n. 1896 del 19.10.2021. Pertanto tutte le funzioni prima svolte dal CUG Forestas, scadute in data 23.01.2023, sono in capo al CUG RAS di cui fa parte anche un rappresentante dell'Agenzia Forestas in qualità di componente effettivo.

Fra i compiti svolti dal CUG Forestas vi era quello dell'aggiornamento annuale del Piano Triennale Azioni Positive (PTAP). A partire dall'anno 2022 tale Piano risulta fra quelli assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO (articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113).

La normativa prevede che la "sottosezione Performance" del PIAO" contenga, fra gli altri, gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere. Pertanto, secondo quanto previsto dall'art. 1 comma 1 lettera f) del D.P.R. n. 81 del 24.06.2022, le azioni relative alle pari opportunità e all'equilibrio di genere saranno integrate direttamente nella sottosezione Performance del PIAO.

Per quanto riguarda gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere la Regione Sardegna ha avviato nel 2023 la redazione del Piano per la parità di genere per la Regione Autonoma Sardegna ovvero il Gender Equality Plan (GEP) che comprende anche gli Enti e le Agenzie del sistema regione. Il **GEP 2024-2026** verrà completato nel 2024 e sottoposto ad approvazione della Giunta regionale. Pertanto parte delle azioni presenti nel GEP verranno integrate nella **sottosezione Performance del PIAO dell'Agenzia Forestas** al fine della loro implementazione nel triennio di programmazione.

Fra i compiti svolti dal CUG Forestas vi era quello di raccolta delle segnalazioni di discriminazione, molestie e mobbing da parte del personale dell'Agenzia che poi venivano assegnate al Comitato per la gestione dei casi, istituito in seno al CUG e composto da dipendenti dell'Agenzia stessa. Tale Comitato risulta decaduto con il CUG Forestas. A tal riguardo si rileva che fra le azioni previste dal GEP 2024-2026 vi sarà l'individuazione di un/a Consigliere/a di Fiducia per la Regione Sardegna che avrà fra i suoi compiti quello della raccolta e gestione delle segnalazioni di discriminazione, molestie e mobbing da parte dei dipendenti della RAS. Nelle more dell'approvazione del GEP e dell'individuazione della Consigliera di Fiducia i dipendenti potranno rivolgersi, in caso di necessità, alla Consigliera di Parità della Regione Sardegna. A tal riguardo la Direzione generale- Settore Pianificazione e Controllo ha inviato a tutti i dipendenti una circolare informativa (Prot. 618 del 16.01.2024).

Nell'anno 2024 si prevede di realizzare le seguenti azioni connesse ad obiettivi generali e specifici.

Obiettivo generale	Obiettivo specifico	Azioni	Strutture coinvolte e tempi di realizzazione
<b>1. Rafforzamento degli strumenti programmatici per promuovere le pari opportunità e il benessere organizzativo all'interno dell'Agenzia Forestas</b>	1.2 Collaborazione all'elaborazione del Piano per la Parità di genere (Gender Equality Plan -GEP)	Elaborazione del documento progettuale e programmatico per valorizzare la piena partecipazione di tutte le persone alla vita dell'Amministrazione, favorendo la cultura del rispetto, il contrasto alle discriminazioni di genere e la promozione dell'effettiva uguaglianza di genere attraverso una serie di azioni coerenti al proprio interno e perseguite lungo l'arco temporale del triennio 2024-2026	Direzione Generale - Settore Pianificazione e Controllo - CUG 31.12.2024
	Creazione di una rete di referenti per le Pari Opportunità	Individuazione e nomina dei referenti per l'organizzazione delle attività relative alla promozione delle pari opportunità dell'Agenzia Forestas	Direzione Generale - Settore Pianificazione e Controllo 31.12.2024
	Monitoraggio del Benessere organizzativo e delle pari opportunità	Realizzazione di riunioni incontri, giornate formative e laboratori di sensibilizzazione sulla tematica delle pari opportunità	Settore Pianificazione e Controllo - CUG 31.12.2024

Per ulteriori informazioni si rimanda Piano Integrato di Attività e Organizzazione della Regione Autonoma Sardegna 2024-2026 (Delibera di Giunta Regionale n. 3/11 del 29.01.2024). Allegato 1

[https://delibere.regione.sardegna.it/it/ricerca.page?frame19\\_item=1&facetNode\\_1=date\\_2024&selectedNode=date\\_2024](https://delibere.regione.sardegna.it/it/ricerca.page?frame19_item=1&facetNode_1=date_2024&selectedNode=date_2024)

#### 6.2.3.4 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. 38 del 18.07.2023.

Nell'anno 2023 le modifiche hanno riguardato in modo particolare l'estensione, della 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 *Servizi Centrali e Territoriali*, ivi compreso il *Direttore del Servizio*, si tiene conto della percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Servizio;
- ✓ Per il *Direttore Generale* si tiene conto della media ponderata della percentuale di raggiungimento degli obiettivi, oggetto di valutazione, assegnati ai Servizi;

La valutazione della performance organizzativa dell'Unità organizzativa di appartenenza è effettuata con riferimento agli obiettivi operativi 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).

## 6.3 II° III - Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza

La sottosezione, **rischi corruttivi e trasparenza**, è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore pubblico.

Nella sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" viene effettuato l'esame sui rischi corruttivi a cui l'amministrazione può andare incontro, mettendo in atto le azioni amministrative previste e/o contemplate sia che generino Valore Pubblico o meno.

L'impostazione si richiama alle indicazioni dall'ANAC negli "*Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022*" ed al Piano Nazionale Anticorruzione 2022 approvato con Delibera ANAC n.7 del 17 gennaio 2023 e aggiornato con delibera n. 605 del 19 dicembre 2023. Tra le raccomandazioni vi è la necessità di bilanciare la previsione delle misure tenendo conto della effettiva utilità delle stesse ma anche della relativa sostenibilità amministrativa, al fine di concepire un sistema di prevenzione efficace e misurato rispetto alle possibilità e alle esigenze dell'amministrazione. Nel prevenire fenomeni di *maladministration* e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l'azione amministrativa.

Per quanto attiene le azioni specifiche di contrasto ai fenomeni corruttivi, per ogni obiettivo, rilevante o meno ai fini della creazione di valore pubblico, sono indicate anche le azioni di contrasto corrispondenti.

In questa sezione è possibile rilevare:

---

Valutazione di impatto del **contesto esterno**<sup>5</sup>

---

Valutazione di impatto del **contesto Interno**<sup>6</sup>

---

Mappatura dei **processi** sensibili<sup>7</sup>

---

Identificazione e **valutazione** dei rischi corruttivi potenziali e concreti<sup>8</sup>

---

Progettazione di misure organizzative per il **trattamento** del rischio<sup>9</sup>

---

**Monitoraggio** sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

---

Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio

---

<sup>5</sup> Valutazione di impatto del contesto esterno per evidenziare se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi

<sup>6</sup> Valutazione di impatto del contesto interno per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa

<sup>7</sup> Mappatura dei processi sensibili al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico

<sup>8</sup> Quindi analizzati e ponderati con esiti positivo.

<sup>9</sup> Individuati i rischi corruttivi le amministrazioni programmano le misure sia generali, previste dalla legge 190/2012, che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati.

## 6.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno nel quale opera l'Agenzia è analizzata in altra sezione del PIAO. Si ritiene utile qui ricordare i principali *stakeholders* con i quali l'Agenzia entra in contatto.

I portatori di interesse possono essere divisi indicativamente in due grandi categorie. Da un lato soggetti istituzionali che si relazionano con l'Agenzia in ragione del perseguimento di obiettivi di interesse pubblico, e dall'altro persone o entità appartenenti alla società civile che a vario titolo sono interessati a svolgere attività economiche, di svago, divulgative nell'ambito delle aree gestite dall'Agenzia.

Nel primo gruppo, soggetti istituzionali, annoveriamo:

• La Presidenza della Regione Autonoma della Sardegna;
• l'Assessorato della Difesa dell'Ambiente;
• Assessorato regionale del Lavoro e Formazione Professionale;
• Assessorato degli Enti Locali, Finanze e Urbanistica;
• Altri Assessorati regionali;
• Corpo Forestale e di Vigilanza Ambientale della Regione Sardegna
• Protezione Civile regionale;
• U.R.P. del sistema Regione e di altre amministrazioni;
• Altri enti regionali con competenze in campo ambientale ed agricolo (LAORE, AGRIS)
• Amministrazioni Provinciali;
• Comuni della Sardegna ed Unioni dei Comuni;
• Parchi naturali Nazionali e Regionali;
• Rete INFEA;
• Istituzioni Scolastiche nel territorio sardo;
• Università e centri di ricerca;
• Organizzazioni Sindacali.

Nel secondo gruppo segnaliamo:

• Gli operatori del settore agro-forestale;
• Allevatori che esercitano la propria attività all'interno dei perimetri gestiti dall'Agenzia e loro categorie di rappresentanza;
• Escursionisti ed in generale i fruitori del bosco, raccoglitori di funghi, erbe e piante spontanee;
• Cacciatori;
• Associazioni del settore ambientale quali: gruppi scout, Club Alpino Italiano, altre associazioni e gruppi organizzati;
• Società ed associazioni sportive;
• Operatori del settore turistico;
• Cittadini interessati all'accesso a beni o servizi ai quali l'Agenzia fornisce, a titolo di vendita o di concessione o in forma gratuita, materiale di propagazione forestale, piante, miele, legna, sughero etc.;
• Cittadini o aziende interessati/e all'accesso ai procedimenti quali a titolo esemplificativo: appalti, concorsi e selezioni, concessioni relative a beni o terreni gestiti.

La rilevanza, capacità d'influenza, livello d'interesse, qualità e frequenza delle interazioni tra i diversi stakeholders e l'Agenzia è quanto più variabile e meritevole di più approfondita analisi. In considerazione dell'organizzazione strutturale dell'Agenzia, le relazioni con i portatori di interesse variano sia qualitativamente che come intensità a seconda del servizio coinvolto, direzione generale, servizio centrale o territoriale. I rapporti con Giunta regionale ed Assessorati interessano quasi esclusivamente la direzione generale dell'Agenzia. Le interazioni con le amministrazioni comunali possono coinvolgere, su diversi livelli sia la Dir. generale che i servizi territoriali, questi ultimi su un piano più strettamente operativo. Si possono considerare cinque principali casistiche:

- 1- Comuni che hanno stipulato con Forestas delle convenzioni che prevedono l'affidamento in gestione all'agenzia di terreni comunali a lungo termine (15-30 anni) o a breve termine (1-2 anni)
- 2- Comuni che richiedono all'Agenzia la collaborazione con il proprio personale per interventi di prevenzione in vista della campagna antincendi.
- 3- Comuni che richiedono all'Agenzia la collaborazione con il proprio personale per interventi di pulizia e gestione della vegetazione, sentieristica, viabilità in occasione di eventi particolari (cerimonie ed altri eventi pubblici).
- 4- Comuni che richiedono la fornitura di piantine prodotte nei vivai dell'Agenzia a titolo gratuito o a pagamento sulla base del regolamento vigente.

- 5- Comuni che richiedono all'Agenzia il supporto tecnico per la valutazione di progetti, l'organizzazione di eventi (feste dell'albero e altre iniziative divulgative e di educazione ambientale) o l'allestimento della mostra itinerante di Forestas. Anche per queste forme di collaborazione Forestas opera sulla base di disposizioni della Giunta Regionale e di specifici regolamenti operativi.

Dal 2022 la rilevazione della customer satisfaction ha incluso un questionario, somministrato alle amministrazioni comunali che hanno in qualche forma collaborato con Forestas, cui è stato chiesto un riscontro rispetto alla percezione nei confronti dell'Agenzia, in termini di aspettative da parte delle comunità ed alla validità percepita delle azioni intraprese.

I rapporti con i fruitori diretti, associazioni o singoli utenti e cittadini, riguardano invece quasi esclusivamente i servizi territoriali e le proprie articolazioni, costituite dai complessi e presidi forestali.

Per un maggiore approfondimento in merito alle dinamiche socioculturali e demografiche della Sardegna, al tema della criminalità ed in particolare ai delitti contro la Pubblica Amministrazione, si rimanda ai dati di contesto esterno riportati nella Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del "Piano Integrato di Attività e Organizzazione della Regione Autonoma della Sardegna 2024-2026", reperibile al seguente link: <https://delibere.regione.sardegna.it/protected/60645/0/def/ref/DBR60479/>

### **6.3.2 Valutazione di impatto del contesto Interno**

La struttura organizzativa, i dati sul personale e le risorse finanziarie disponibili sono analizzate in altre parti del PIAO. Ci si sofferma qui sugli aspetti legati alla distribuzione dei ruoli e delle responsabilità attribuite nell'ambito dell'organizzazione e alla gestione per processi che possono influenzare il profilo di rischio corruttivo della struttura.

#### **Soggetti e ruoli coinvolti**

La prevenzione della corruzione è il risultato di un'azione congiunta e coordinata che coinvolge tutti i soggetti che operano all'interno dell'amministrazione ai più diversi livelli. In primis l'organo di indirizzo politico cui compete la nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e che adotta, ogni anno, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e i suoi aggiornamenti su proposta del R.P.C.T. (da quest'anno inclusa nel PIAO come sezione dedicata alla programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza).

In relazione agli incarichi ricoperti ed al proprio livello di responsabilità sono coinvolti nel processo di prevenzione della corruzione e nell'attuazione delle misure di contrasto e di promozione della trasparenza tutti i Dirigenti ed i referenti di ciascun servizio che, per propria parte, sono altresì coinvolti nell'attuazione dei sistemi di controllo, nonché nella diffusione nel loro contesto lavorativo di una cultura organizzativa sempre più ispirata in senso anticorruttivo, e i dipendenti dell'Agenzia, che sono chiamati a collaborare ed assumersi le rispettive responsabilità.

Quanto al sistema di controllo dell'attività amministrativa, esso interviene per mezzo dei seguenti organi:

- L'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV), che, in base al regolamento approvato con Delibera n. n. 139 del 30.09.2015, è un organo monocratico e non più collegiale, esplica funzioni di monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni e garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità.
- Il Collegio dei revisori dei conti che ha il compito di controllare l'amministrazione e vigilare sull'osservanza della Legge e dei regolamenti dell'Agenzia, in vista della regolare tenuta della contabilità. Il Collegio esamina e riferisce sul Bilancio consuntivo, può effettuare, in qualsiasi momento ispezioni e verifiche, nonché chiedere notizie all'Amministratore Unico circa l'andamento dell'attività dell'ente.
- La Regione Sardegna opera, ai sensi della L.R. 14/95, un controllo sulla conformità dell'attività degli enti alle direttive impartite dalla Giunta, mediante gli Assessori regionali competenti per materia, valutando la congruità dei risultati raggiunti, in termini di efficacia, efficienza ed economicità. In particolare, sono sottoposti a controllo preventivo di legittimità e di merito gli atti rientranti nelle seguenti categorie:
  - programmi di attività;
  - bilanci di previsione e relative variazioni e bilanci consuntivi;
  - regolamenti interni;
  - atti di disposizione del patrimonio eccedenti l'ordinaria amministrazione e contratti di valore superiore a 500 mila euro;
  - regolamenti ed altri atti a contenuto generale riguardanti l'ordinamento degli uffici, la pianta organica, lo stato giuridico e il trattamento economico del personale;
  - deliberazioni concernenti la costituzione di società e di altre norme associate e la partecipazione ad esse.

La Giunta Regionale, con Deliberazione N. 2/4 del 17.01.2023, ha inteso definire degli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione e la trasparenza nel Sistema regione, in conformità al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022.

## **Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della Trasparenza – RPCT ed i referenti**

La figura del RPCT è stata istituita dall'art. 1 della L. 190/2012. Il d.lgs. n. 97/2016 ha attribuito allo stesso anche la funzione di Responsabile della trasparenza. In ultimo compito e poteri dell'RPCT sono precisati nell'Allegato 3 del PNA 2022 *"Il RPCT e la struttura di supporto"*

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (di seguito RPCT) dell'Agenzia Forestas è il Dr. Maurizio Malloci, individuato tra i dirigenti di ruolo in servizio dal Commissario Straordinario dell'Agenzia con delibera n.71 del 04.12.2023. Il Dr. Malloci ricopre l'incarico di Direttore del Servizio Antincendio protezione Civile e autoparco.

L'RPCT viene sostituito per il periodo dal 22.01.2024 al 25.02.2024 per assenza per aspettativa non retribuita, dalla Dott.ssa Maria Laura Saba, nominata ai sensi dell'art.1 comma 7 della L. 190/2012, con

delibera del Commissario Straordinario n. 2 del 22.01.2024. La Dottoressa ricopre attualmente l'incarico di Direttore del Servizio Contabilità e Bilancio.

In particolare, competono al RPCT le seguenti funzioni:

- Elaborare annualmente la sezione del PIAO dedicata alla programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza (già Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza - PTPCT) dell'Agenzia, da sottoporre all'Organo di indirizzo (rappresentato all'attualità dal Commissario Straordinario) per la necessaria approvazione ed adozione e curarne la pubblicazione nella sezione "amministrazione trasparente" del sito istituzionale.
- Verificare l'efficace attuazione del Piano e la sua idoneità e proporre eventuali aggiornamenti, qualora vengano accertate significative violazioni delle disposizioni in esso contenute, ovvero quando intervengano variazioni rilevanti nell'organizzazione o nelle attività dell'Agenzia;
- Segnalare all'organo di indirizzo e all'OIV le eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, comunicando agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.
- Prevedere «obblighi di informazione nei confronti del RPCT chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Piano», con particolare riguardo alle attività ivi individuate.
- Verificare, d'intesa con il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione.
- individuare, d'intesa con i dirigenti delle strutture interessate, il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità.
- Curare, con la collaborazione dei Dirigenti e dei Referenti Anticorruzione, il monitoraggio dell'attuazione delle misure di prevenzione;
- Redigere la relazione annuale sull'attuazione delle misure di prevenzione definite nei PTPC, assicurandone la pubblicazione sul sito web istituzionale e trasmettendola all'organismo indipendente di valutazione (OIV) e all'organo di indirizzo dell'amministrazione.

L'allegato 3 al PNA 2022 precisa, inoltre, che non spetta al RPCT né accertare responsabilità individuali - qualunque natura esse abbiano - né svolgere controlli di legittimità o di merito su atti e provvedimenti adottati dall'amministrazione, a pena di sconfinare nelle competenze di altri soggetti a ciò preposti nell'ente o amministrazione.

Il RPCT assolve anche le funzioni di Responsabile per la trasparenza, attraverso l'attività di monitoraggio e controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate.

E 'destinatario delle istanze di accesso civico "semplice" finalizzate a richiedere la pubblicazione di documenti, informazioni e dati previsti normativamente.

Riceve e prende in carico le segnalazioni in materia di *whistleblowing*, attraverso lo svolgimento di una prima “attività di verifica e di analisi delle segnalazioni ricevute”.

Ha compiti di vigilanza anche sul rispetto della normativa in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi.

Al fine di garantire che il RPCT possa svolgere il proprio ruolo con autonomia ed effettività, l'ANAC raccomanda che negli enti di grandi dimensioni l'RPCT sia affiancato da un ufficio dotato di adeguato personale appositamente dedicato al supporto dell'RPCT.

L'Agenzia non dispone attualmente di una struttura di supporto dedicata e specificatamente formata.

Il Responsabile è coadiuvato dai referenti, individuati per ciascuna delle strutture periferiche e centrali in cui è articolata l'Agenzia.

I referenti, sotto il coordinamento del RPCT, svolgono le seguenti funzioni:

- a) assicurare il raccordo tra RPCT ed il Servizio di appartenenza, facilitando i flussi informativi tra i soggetti coinvolti;
- b) partecipare al processo di analisi dei rischi (mappatura dei processi, individuazione dei rischi e delle relative misure di mitigazione) coadiuvando il RPCT nel monitoraggio del rispetto delle previsioni del Piano;
- c) monitorare l'attuazione delle misure anticorruptive previste dal Piano nell'ambito dei Servizi di appartenenza, nonché il corretto adempimento degli obblighi di trasparenza, segnalando tempestivamente all'R.P.C.T. eventuali anomalie nella gestione delle proprie attività che hanno attinenza con fenomeni corruttivi o di cattiva amministrazione;
- d) segnalare al RPCT ogni esigenza di modifica del Piano, in caso si verificano violazioni di rilievo ovvero intervengano significativi mutamenti del contesto di riferimento;
- e) assicurare l'adempimento degli obblighi di trasparenza, prestando la massima collaborazione nell'individuazione, elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale, monitorando il termine di aggiornamento delle pubblicazioni di propria competenza;
- f) vigilare sull'applicazione e rispetto del codice di comportamento, della misura della rotazione ordinaria o dell'obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi, nonché della misura del divieto di pantouflage;
- g) in materia di trasparenza, assicurare il rispetto dei tempi di pubblicazione dei dati e il miglioramento dei flussi informativi all'interno della propria struttura segnalando al RPCT eventuali criticità;

## I Dirigenti

La normativa in materia di prevenzione della corruzione assegna all'RPCT il ruolo di coordinamento del processo di gestione del rischio, questo non deve essere interpretato dagli altri responsabili di compiti organizzativi come un pretesto per deresponsabilizzarsi in merito allo svolgimento del processo di gestione del rischio. Al contrario, l'efficacia del sistema è vincolata al contributo attivo di tutti gli attori all'interno dell'organizzazione. L'Allegato 1 al PNA 2019 chiarisce in particolare i compiti dei dirigenti e dei responsabili

di unità organizzative. Essi hanno precisi obblighi di contrasto e prevenzione dei fenomeni corruttivi e della trasparenza, nello specifico devono:

- valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel PTPCT e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi guida indicati nel PNA 2019 e successivi e, in particolare, dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma);
- tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.
- garantire, ai sensi dell'art. 43, co. 3, del d.lgs. 33/2013, il tempestivo e regolare flusso informativo dei dati, documenti e informazioni detenuti dall'ufficio cui sono preposti, da pubblicare a fini di trasparenza, nel rispetto dei termini stabiliti dalla legge;

## Il Personale dipendente

Tutti i dipendenti dell'Agenzia sono tenuti a:

- osservare le misure di prevenzione contenute nella sezione dedicata del PIAO e a darvi esecuzione in relazione agli ambiti di rispettiva competenza;
- adempiere agli obblighi del vigente Codice di Comportamento del personale della Regione Autonoma della Sardegna, degli Enti, Agenzie e delle società partecipate;
- partecipare, ove coinvolti, al processo di elaborazione e gestione del rischio;
- segnalare le presunte situazioni di illecito delle quali venissero a conoscenza, secondo quanto stabilito dal Codice di Comportamento del Personale, anche mediante l'utilizzo della Piattaforma informatica Whistleblowing dell'Agenzia <https://forestas.whistleblowing.it/#/>
- comunicare eventuali casi di personale conflitto di interesse, secondo le forme indicate nel Codice di Comportamento del Personale.

### 6.3.3 Mappatura dei processi sensibili

L'analisi del contesto interno non si esaurisce nella descrizione della struttura, dei suoi compiti e degli aspetti organizzativi. L'intero ambito delle funzioni svolte dell'Agenzia è stato esaminato attraverso la "mappatura dei processi" che la riguardano a tutti i livelli, con l'obiettivo di identificare le aree che, in ragione della natura delle attività che le caratterizzano, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

Nei precedenti Piani si è proceduto ad identificare e descrivere ventuno diversi processi ritenuti rilevanti dal punto di vista dei rischi corruttivi. Nel 2022, nell'ambito del laboratorio formativo compreso nel corso "*il modello di governance per la creazione di valore pubblico: la public value governance*", che ha visto coinvolti tutti i dirigenti ed i responsabili degli uffici amministrativi dei diversi servizi dell'Agenzia, sono stati mappati tutti i principali processi che coinvolgono il personale impiegatizio di Forestas, al fine di valutarne il possibile svolgimento in modalità di lavoro agile o da remoto e nella più ampia ottica di Integrazione tra obiettivi ed indicatori propri del ciclo della Performance con le misure del *risk management*.

Nel corso del 2024 si intende approfondirne l'analisi con maggiore attenzione e dettaglio per quanto riguarda gli aspetti più strettamente legati alla prevenzione dei rischi corruttivi.

### 6.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti

La valutazione del rischio si articola nelle sue tre fasi: l'identificazione, l'analisi e la ponderazione. Sulla base dello schema di lavoro sopra descritto, si è proceduto ad approfondire la disamina dei processi già oggetto di mappatura nei precedenti piani anticorruzione. Il fine del lavoro è di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive e/o preventive definite come trattamento del rischio.

Gli eventi rischiosi sono da intendersi come quei comportamenti o fatti che possono, anche solo potenzialmente, verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'Agenzia, tramite cui si può concretizzare il fenomeno corruttivo. La mappatura dei processi è essa stessa una misura anticorruptiva che deve progressivamente investire ogni ambito di attività dell'amministrazione.

I processi presi in considerazione nel presente piano sono ventuno:

1. Affidamento di lavori, servizi e forniture
2. Formulazione pareri legali e gestione attività processuale
3. Incarichi esterni di difesa dell'Agenzia
4. Reclutamento di personale mediante concorso pubblico
5. Reclutamento di personale mediante chiamata dai Centri Servizi per l'Impiego
6. Incarichi esterni
7. Trasferimenti
8. Valutazione del personale
9. Incarichi interni
10. Autorizzazione ad incarichi esterni

11. Rilevazione presenze
12. Pianificazione forestale
13. Concessioni strutture
14. Concessioni fide pascolo
15. Concessioni posizionamento arnie
16. Autorizzazione transito manifestazioni sportive
17. Concessione piante in comodato d'uso
18. Vendita piante, miele e altri prodotti
19. Vendita legname e derivati da terreni demaniali
20. Vendita legname e derivati da terreni in concessione
21. Interventi di manutenzione automezzi.

Nella fase dell'identificazione del rischio, oltre a indicare i processi, sono state analizzate anche le sottofasi costituenti i processi medesimi ed, infine, è stato indicato l'evento corruttivo. Si è lavorato al fine di elaborare un catalogo dei rischi corruttivi che in modo più puntuale consentisse d'indicare qual è il vero rischio che si intende scongiurare e che in linea trasversale investe l'intero processo e non solo una delle sue fasi.

Nei successivi approfondimenti si è acquisita la consapevolezza che quelli che in precedenti piani venivano interpretati quali eventi corruttivi in realtà erano spesso definibili come "modalità di comportamento" mediante le quali poteva emergere una situazione di rischio.

Ulteriori eventi rischiosi potranno eventualmente emergere dalle risultanze dell'analisi della mappatura dei processi, da incontri con i responsabili degli uffici o con il personale dell'agenzia che abbia conoscenza diretta sui processi e quindi delle relative criticità, da segnalazioni ricevute tramite il canale del whistleblowing.

## **Analisi del rischio**

Una volta individuato il rischio, è intervenuta una fase di analisi del medesimo e dei fattori abilitanti. Nell'ambito di questa parte della valutazione del rischio si è proceduto a definire le "modalità di comportamento" attraverso le quali l'evento corruttivo potrebbe emergere nella corrispondente sottofase del processo. Per ciascuna modalità di comportamento è stato poi precisato se la stessa interessa il perimetro interno od esterno alla struttura e quale sia il corrispondente fattore abilitante o causa. I fattori abilitanti o fonti del rischio possono essere molteplici e combinarsi tra loro. Quelli individuati sono riassumibili nella seguente elencazione:

1. Eccessiva regolamentazione: complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
2. Eccessiva discrezionalità;
3. Inadeguata diffusione della cultura della legalità;
4. Inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;

5. Mancanza di controlli;
6. Mancanza di misure di trattamento del rischio;
7. Mancanza di informatizzazione;
8. Mancanza di programmazione;
9. Mancanza di trasparenza;
10. Mancanza procedimentalizzazione;
11. Mancata attuazione del principio di separazione tra politica e amministrazione;
12. Mancata definizione dei ruoli;
13. Mancata definizione delle responsabilità;
14. Monopòli (delle informazioni/delle competenze/del potere) da parte di pochi o di un unico soggetto;
15. Regole (contraddittorie/ controllo senza sanzione/ mancanza di regole);
16. Scarsa segregazione dei ruoli;

L'incidenza (più o meno ampia) di queste cause o fattori abilitanti determina, nell'ambito di una determinata sotto-fase del processo a rischio, un vulnus organizzativo nel quale è più alta la probabilità che si realizzi l'evento corruttivo. Ad esempio, in un processo dove sia assente o carente la regolamentazione, sarà verosimilmente presente il fattore abilitante dell'eccessiva discrezionalità. In linea con quanto raccomandato dal PNA 2019 l'approccio utilizzato per stimare l'esposizione al rischio è stato di tipo qualitativo, motivandone la valutazione e garantendo la massima trasparenza.

Considerare l'aspetto qualitativo dei fattori abilitanti nell'ambito della valutazione del rischio apporta il duplice vantaggio di guidare l'amministrazione verso la scelta di misure anticorruptive idonee a ridurre l'incidenza di quel fattore e, in via riflessa, ad accrescere l'efficienza ed il buon andamento dell'organizzazione (ad esempio implementando l'informatizzazione e la procedimentalizzazione dei processi).

## **Ponderazione del rischio**

Partendo dai risultati delle fasi precedenti di identificazione e analisi, il processo della valutazione del rischio ha il suo esito con la ponderazione del rischio individuato. L'obiettivo è quello di agevolare i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione. Il terzo passaggio effettuato è stato dunque quello di considerare in via sintetica il livello di rischio che sussiste rispetto alla realizzazione di un evento corruttivo in una certa fase del processo. I criteri assunti per effettuare questa valutazione sono stati, come anticipato, da un lato il criterio numerico dato dal prodotto tra probabilità ed impatto, di cui all'allegato 5 PNA 2013, laddove per "probabilità" è stata valutata la frequenza dell'attivazione del processo all'interno dell'organizzazione, mentre per "impatto" si è intesa la portata reputazionale per l'amministrazione che il verificarsi dell'evento corruttivo avrebbe in ambito locale, regionale e nazionale.

In ultimo il grado di rischio è stato sintetizzato secondo la seguente scala di giudizio, associata ad una scala cromatica:

Trascurabile
Medio
Rilevante
Critico

La ponderazione del rischio può anche condurre alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti. Dall'analisi svolta, rispetto all'ultimo aggiornamento al piano è emerso che, a fronte di molti processi, che risultano per se stessi ad elevato rischio come l'acquisizione di beni, servizi e forniture ovvero il reclutamento di personale, vi sono altri processi per i quali il rischio è sensibilmente diminuito in forza di provvedimenti assunti nel corso degli ultimi anni e che, corrispondentemente hanno ridotto l'influenza sugli stessi dei fattori abilitanti. Tra questi segnaliamo i processi di concessione di strutture e posizionamento arnie, ed ancora la vendita di legname e derivati provenienti da terreni demaniali ed in concessione. Per tutti questi processi l'amministrazione è intervenuta disciplinando le attività con atti organizzativi generali e pertanto, riducendo il grado di discrezionalità. A questo si è affiancato un progressivo processo di informatizzazione della procedura che rende tali processi maggiormente monitorabili.

### 6.3.5 Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

Questa parte del lavoro è volta ad individuare le azioni correttive e le misure più idonee a prevenire i rischi cui l'organizzazione è esposta ed a mitigarne gli effetti. Si basa sulle priorità emerse in corso di valutazione degli eventi rischiosi e si sviluppa in due fasi essenziali che sono: l'individuazione delle misure e la progettazione delle stesse.

È necessario sottolineare che le misure di prevenzione non devono consistere in misure astratte o di carattere generale ma, piuttosto, si è mirato a progettare l'attuazione di misure specifiche e puntuali, programmando scadenze ragionevoli per la loro attuazione, in relazione alle priorità emerse ed alle risorse disponibili.

Il trattamento del rischio è esposto nei documenti allegati al Piano.

#### Individuazione delle misure

L'individuazione delle misure è la prima fondamentale fase del trattamento del rischio corruttivo. L'obiettivo è quello di identificare le misure di prevenzione della corruzione in funzione delle criticità rilevate in sede di analisi. Ogni misura, già prevista nei piani precedenti è stata presa in considerazione e valutata circa la sua

idoneità a incidere sul fattore abilitante individuato nella fase di analisi del rischio, indicandone le motivazioni.

La corretta individuazione delle misure è strettamente legata all'accuratezza nella conoscenza dei processi analizzati, che consente di tarare al meglio le misure di prevenzione in funzione dei rischi individuati e delle caratteristiche del lavoro all'interno dell'amministrazione. Questa attività consente anche di valutare il rischio residuo, vale a dire la quota di rischio che permane una volta che le misure di prevenzione generali e specifiche siano state correttamente attuate. È un processo che deve proseguire costantemente, anno dopo anno, al fine di incidere sulle cause del rischio corruttivo, e, così facendo, riducendo il livello di criticità complessivo, consapevoli dell'impossibilità di totale eliminazione. È infatti giusto ricordare che il rischio residuo non può essere del tutto azzerato, in quanto può sempre manifestarsi la possibilità che si verifichino fenomeni corruttivi, anche in presenza di misure di prevenzione ritenute adeguate. Il fine dell'attuazione di azioni di prevenzione deve essere, quindi, la riduzione del rischio residuo ad un livello quanto più prossimo allo zero.

Come nei precedenti piani si è proceduto attraverso il seguente approccio:

- Misura prevista nel precedente piano ritenuta idonea a contrastare il fattore abilitante:
  - a) è stata soppressa perché già puntualmente attuata (es. emanazione di un regolamento);
  - b) è stata riproposta nel Piano perché utile a regime (es. misura di controllo);
  - c) è stata riproposta nel Piano perché utile a regime ed integrata con l'inserimento di una nuova misura.
- Misura prevista nel precedente piano ritenuta non idonea a contrastare il fattore abilitante:
  - a) è stata soppressa e sostituita da altra misura.
  - b) è stata riproposta con le necessarie modifiche e/o integrazioni

Dopo una descrizione sintetica della misura individuata, quest'ultima è stata oggetto di analisi in base a:

- idoneità ad incidere sui fattori abilitanti;
- ragionevolezza e sostenibilità dei costi in rapporto all'efficacia;
- presenza di competenze interne presenti o acquisibili nel triennio;
- possibilità di avviare la misura in tempi coerenti con quelli del Piano.

Le misure per la prevenzione della corruzione vengono definite generali quando, in relazione alla loro portata, hanno una valenza tale da poter incidere in maniera trasversale sull'intera amministrazione. Le misure specifiche riguardano invece settori limitati ed incidono appunto su problemi specifici. Nel successivo punto 12 sono indicate le misure generali previste dal presente piano.

## **Programmazione delle misure**

Una volta individuate le misure segue la fase di programmazione, che rappresenta una delle componenti fondamentali del Piano.

Per ogni misura si è cercato di approfondire le seguenti fasi:

- fase/i di attuazione della misura
- tempistica di attuazione
- indicazione del/dei responsabili dell'attuazione della misura
- indicatore del monitoraggio e risultati attesi

Gli ultimi due aspetti concorrono a definire con maggiore chiarezza quale debba considerarsi il target concreto che dimostra l'effettività della misura anticorruptiva, anche ai fini dell'attività di monitoraggio. Questo risulta utile anche ai fini del coordinamento con il piano della performance, in quanto in tale forma la misura di anticorruzione può essere declinata come obiettivo.

## Misure generali di prevenzione

Sulla base delle indicazioni dell'ANAC (PNA 2015 e 2019), le misure di prevenzione vengono differenziate in misure generali e specifiche. Questa distinzione è andata a sostituire quella precedente che distingueva misure anticorruptive in obbligatorie ed ulteriori.

In realtà tutte le misure previste dalla legge ovvero dal Piano triennale, obbligano l'amministrazione al loro rispetto.

Le misure generali sono delle misure che prendono questo nome in ragione del loro carattere trasversale. Dell'attuazione di queste misure beneficia tutto il sistema nel suo complesso. Diversa considerazione va invece fatta per le misure specifiche che vanno a investire un determinato processo in essere nell'organizzazione.

Di seguito si darà conto delle misure generali a cui l'Agenzia darà seguito nell'attuare il presente piano.

## Formazione

La formazione costituisce una delle principali tra le misure generali perché consente oltre ad un aumento delle competenze personali e professionali dei dipendenti anche una crescita della cultura dell'organizzazione in senso anticorruptivo e sempre più trasparente.

Nel 2022 l'Agenzia ha attivato diversi percorsi formativi, che si sono conclusi nel 2023, incentrati in parte sulle novità introdotte dalla normativa nazionale relativa ai Piani Integrati di Attività e Organizzazione, con la finalità di arrivare ad un percorso di programmazione integrato tra performance, prevenzione della corruzione e gli altri documenti programmatori previsti da PIAO.

Tra questi si citano i corsi *"il modello di governance per la creazione di valore pubblico: la public value governance"* e *"Ciclo e gestione della performance"*, rivolti a dirigenti e funzionari dell'Agenzia.

Negli anni trascorsi sono stati conclusi percorsi formativi incentrati maggiormente sugli aspetti anticorruptivi ed in particolare la formazione in materia di etica e legalità, destinato a tutti dipendenti dell'Agenzia e condotto a cura di un gruppo di formatori interni. Non più attuabile nelle modalità adottate in passato

considerato che parte consistente dei formatori non è più presente per pensionamento o trasferimento ad altre amministrazioni.

È inoltre auspicabile che nel triennio possano essere organizzati ulteriori momenti formativi specialistici, destinati al RPCT e personale di supporto ed ai referenti anticorruzione

## 1) Corso base obbligatorio Anticorruzione e Trasparenza

- partecipanti: tutti i dipendenti, operai ed impiegati
- un solo corso nell'esercizio 2024
- fonte di finanziamento: capitoli di bilancio della formazione obbligatoria e residuo del trasferimento RAS presente nell'avanzo vincolato per gli impiegati. Per gli operai potranno essere utilizzati i fondi Foragri, secondo la programmazione;
- priorità di svolgimento: entro la metà del mese di dicembre 2024
- scadenza prevista da norme di legge: obbligo di aggiornamento annuale, soprattutto nel caso di nuove disposizioni, con particolare riferimento al team di supporto dell'RPCT, una volta istituito;
- dato l'elevato numero di partecipanti, è preferibile un corso on line in modalità asincrona

## 2) Corso avanzato - Anticorruzione e trasparenza

- partecipanti: 2 per Servizio Centrale e Territoriale: il Direttore del Servizio e il referente anticorruzione
- un solo corso nell'esercizio 2024
- fonte di finanziamento: capitoli di bilancio della formazione obbligatoria e residuo trasferimento RAS presente nell'avanzo vincolato;
- priorità di svolgimento: sarebbe opportuno fare prima il corso base aperto a tutti e successivamente il corso avanzato;
- considerato il numero limitato dei partecipanti risulta più indicato un corso in presenza, possibilmente nella sede del Servizio di Oristano che dispone di sale adeguate e risulta più agevole da raggiungere per i vari partecipanti.

## 3) Trasparenza e prevenzione della corruzione negli appalti pubblici (ANAC, delibera 605 del 19 dicembre 2023).

- partecipanti: il personale del Servizio Appalti e almeno n.1 referente per servizio
- un solo corso nell'esercizio 2024
- fonte di finanziamento: capitoli di bilancio della formazione obbligatoria e residuo trasferimento RAS presente nell'avanzo vincolato)
- priorità di svolgimento: è opportuno svolgere il corso quanto prima e comunque entro il primo semestre 2024.

- si consiglia il corso in presenza con le stesse modalità suggerite per il corso avanzato

4) Corso sugli adempimenti e la disciplina relativa all' anticorruzione e alla trasparenza per la figura del RPCT e suo sostituto:

- n.1 corso di formazione nel 2024 e un aggiornamento annuale, in presenza.

- fonte di finanziamento: capitoli di bilancio della formazione obbligatoria e residuo trasferimento RAS presente nell'avanzo vincolato).

## **La Rotazione “ordinaria” del personale**

La rotazione cosiddetta “ordinaria” del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta una delle misure di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione. L'ANAC ha definito nell'allegato 2 del PNA 2019 le linee guida per una corretta applicazione e programmazione della misura.

Per rotazione ordinaria si intende una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare l'assegnazione temporale di un dipendente nel medesimo incarico o funzione per un periodo continuativo troppo lungo, generalmente individuato in 5 anni. Le motivazioni alla base della necessità della rotazione sono molteplici. La prima è una funzione preventiva di portata generale. La prevenzione del fenomeno corruttivo derivante dall'istituto, infatti, lungi dal voler mettere in dubbio l'integrità del dipendente sottoposto a rotazione, consiste in primis in uno strumento di protezione del medesimo. Lo svolgimento di una stessa funzione per un tempo prolungato può determinare il rischio di pressioni provenienti dai portatori di interesse coinvolti nei processi di lavoro sottoposti a vario titolo (istruttorio o decisorio) al proprio vaglio.

A tale aspetto si ricollega la seconda funzione, non meno importante della prima, che vede la rotazione come criterio organizzativo. Il cambiamento del contesto lavorativo determina nell'individuo un accrescimento professionale tale da generare effetti positivi sul lavoratore e sull'organizzazione. La professionalità non si sostanzia, infatti, solamente in quanto già ricompreso nel bagaglio di conoscenze possedute, ma deve essere valutata anche in ragione di quanto egli in potenza può raggiungere. Il vantaggio per l'organizzazione avrà luogo in vista di una diffusa condivisione delle conoscenze, utile a prevenire ambiti dove potrebbero determinarsi monopoli di competenze. Questi ultimi, oltre a rientrare nel novero dei fattori abilitanti del fenomeno corruttivo, non sono compatibili con il principio di buon andamento dell'azione amministrativa, la cui continuità deve essere sempre garantita rispetto a quelli che sono i fini istituzionali di ciascuna amministrazione.

La corretta adozione della misura, accompagnata e sostenuta anche da percorsi di formazione e qualificazione professionale, porta con sé anche una generale elevazione delle capacità professionali complessive dell'amministrazione, senza determinare inefficienze e malfunzionamenti.

La rotazione può essere funzionale o territoriale o entrambe le cose. La rotazione nella funzione implica che nell'ambito del medesimo servizio o dell'ufficio di appartenenza, il dipendente venga formalmente assegnato ad una diversa area di attività. La rotazione territoriale comporta invece il trasferimento del dipendente

dall'originario contesto lavorativo verso un diverso Servizio o ufficio ed una nuova sede di lavoro. La rotazione mista comporta il combinato dei precedenti profili.

Per le considerazioni di cui sopra, essa va vista prioritariamente come strumento ordinario di organizzazione e utilizzo ottimale delle risorse umane da non assumere in via emergenziale o con valenza punitiva.

I principi fondamentali alla base della misura della rotazione sono il principio di buon andamento e il principio di continuità dell'azione amministrativa. Tanto implica che la rotazione non può determinare un appesantimento della macchina amministrativa tale da creare un blocco del servizio. La rotazione deve dunque essere programmata, graduale e sostenibile.

Non sempre la rotazione tra diversi soggetti può essere agevolmente attuata. Esistono dei vincoli di carattere oggettivo, come l'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle aree che richiedono una spiccata specializzazione (c.d. casi di infungibilità).

Possono sussistere anche dei vincoli soggettivi alla rotazione, legati a diritti individuali dei dipendenti interessati, soprattutto laddove le misure comportano un trasferimento della sede di servizio (diritti sindacali, fruizione dei benefici della legge n. 104/1992, istituti a tutela di maternità e paternità come definiti nella legislazione vigente, le gravi patologie etc.).

Occorre in questi casi distinguere se ci si trova di fronte a casi in cui la rotazione possa essere differita nelle more della risoluzione delle problematiche emerse o da situazioni in cui la rotazione non possa del tutto porsi in essere. In entrambe le circostanze occorre prevedere misure ulteriori idonee a controbilanciare la differita o mancata attuazione della misura.

Per quanto attiene alla prima ipotesi, ossia di impossibilità alla rotazione in considerazione della elevata professionalità richiesta e non posseduta da altro personale, si dovrà optare per un differimento della medesima. È ragionevole ritenere che la misura della rotazione non necessita di una attuazione indiscriminatamente immediata, foriera di possibili danni al servizio finora reso. La rotazione, tuttavia, può essere preparata e condotta a termine in tempi meno rapidi ma indubbiamente più efficaci ed a garanzia dell'efficienza del servizio.

Le misure ulteriori atte a preparare la rotazione potranno essere:

- a) Formazione specialistica nella specifica materia dell'area a rischio a beneficio del personale che andrà a ricoprire l'incarico;
- b) Predisporre periodi di accompagnamento preliminare da parte del personale addetto e specializzato nei riguardi del dipendente che andrà a ricoprire l'incarico;
- c) Rotazione sull'oggetto delle pratiche assegnate: In presenza di due o più dipendenti con il medesimo grado di specializzazione, a parità di funzione e nell'ambito del medesimo servizio od ufficio, potrà realizzarsi una rotazione sul piano oggettivo, mediante l'assegnazione di pratiche di tipologia diversa da quella trattata in precedenza.

Con riguardo invece alla seconda ipotesi, auspicabilmente rara, che sussistano vincoli oggettivi alla rotazione del personale tali da impedirne di fatto la realizzazione, come ad esempio l'aver in forza un solo

dipendente con delle determinate competenze indispensabili ad un certo servizio, è ragionevole prevedere l'utilizzo di misure ulteriori ed alternative.

Misure ulteriori atte a contro bilanciare la deroga alla regola generale della rotazione potranno essere:

- a) Implementazione di misure di trasparenza, specialmente dedicate al processo a rischio in capo al dipendente di cui non è possibile disporre la rotazione;
- b) Articolazione delle competenze o segregazione delle funzioni, in base alla quale la funzione svolta dal dipendente che non ruota, venga, con ordine di servizio, suddivisa in fasi autonome (segregate appunto) che verranno assegnate ad altri dipendenti. In tal modo il medesimo soggetto, benché fortemente specializzato ed infungibile rispetto alle sue mansioni, non risulterà titolare dell'intero processo. In tal modo, pur non realizzandosi del tutto l'auspicato raffreddamento rispetto al ruolo ricoperto, tuttavia il rischio verrà comunque mitigato in ragione della segregazione.
- c) Rotazione sull'oggetto delle pratiche assegnate: In presenza di due o più dipendenti con il medesimo grado di specializzazione, a parità di funzione e nell'ambito del medesimo servizio od ufficio, potrà realizzarsi sul piano oggettivo, mediante l'assegnazione di pratiche di tipologia diversa da quella trattata in precedenza.

Nell'ambito dell'Agenzia è emersa la particolare rilevanza che a questa misura viene riconosciuta da parte dei dipendenti, e la contestuale sensazione che talvolta la misura possa essere stata adottata/non adottata in maniera che è stata percepita arbitraria e/o poco trasparente.

Questo aspetto risulta anche dalle segnalazioni giunte all'RPCT nel corso del 2021 e 2022 da parte di singoli dipendenti o gruppi di essi, sia in forma scritta che informale. Unitamente alle segnalazioni sui criteri e le modalità adottate nell'attribuzione di incarichi ai più diversi livelli (da quello di direttore Generale facente funzione a quelli di responsabile di ufficio sino al caposquadra nei presidi forestali), la misura della rotazione è infatti quella che ha suscitato le maggiori recriminazioni.

Nel mese di settembre del 2021 l'Agenzia ha attivato una manifestazione di interesse rivolta ai funzionari Cat. D, finalizzata all'attribuzione degli incarichi di coordinamento e responsabilità degli uffici sub dirigenziali, le cosiddette *Posizioni Organizzative*. Tali incarichi sono scaduti a fine 2023 e nel mese di dicembre 2023 è stata riattivata la manifestazione di interesse per i nuovi incarichi.

Con deliberazione del Commissario Straordinario n.68 del 15.11.2023 avente ad oggetto: *“Revoca e nuova attribuzione degli incarichi di direzione dei Servizi centrali e territoriali dell'Agenzia FoReSTAS a seguito della modifica della struttura organizzativa e della dotazione organica dei dirigenti”*, sono stati assegnati gli incarichi di direzione dei Servizi centrali e territoriali per n. 5 anni, a seguito della modifica della struttura organizzativa dell'Agenzia, e sulla base di una procedura di manifestazione di interesse rivolta sia al personale dirigente interno che a quello esterno, pubblicata nel sito istituzionale.

Rimangono valide le raccomandazioni contenute nel PTPCT del 2022 relative alla necessità di:

- modifica del vigente “Regolamento per l'amministrazione del personale dell'Agenzia FoReSTAS” approvato nel 2017, da aggiornare al nuovo contesto organizzativo e contrattuale.
- Predisposizione di “Linee guida per la rotazione del personale”

Sulla base delle raccomandazioni dell'ANAC, tra i criteri base su cui deve fondarsi la rotazione ordinaria nell'Agenzia, si individuano in particolare i seguenti, specifici per le caratteristiche dell'Agenzia:

- Sono sottoposti a rotazione gli incarichi dirigenziali e sub dirigenziali (posizioni organizzative) con decorrenza quinquennale (o minore qualora ritenuto necessario, in questo caso con le dovute motivazioni).
- Le procedure di rotazione e le attribuzioni di nuovi incarichi vanno precedute da un interpello/manifestazione d'interesse aperta a tutti i dipendenti dell'Agenzia in possesso dei requisiti richiesti.
- In considerazione della particolare articolazione territoriale dell'Agenzia, costituita da sei servizi centrali e sette servizi territoriali, per facilitare uno scambio di conoscenze ed esperienze non solo all'interno del singolo servizio ma anche tra le diverse strutture, nonché per consentire l'accrescimento professionale di tutti i dipendenti, le rotazioni non devono essere limitate ai soli funzionari in servizio presso la sede interessata ma a tutti i dipendenti.
- Le rotazioni devono essere effettive e sostanziali. Il semplice cambio di denominazione o una minima variazione nella competenza di un servizio/ufficio/complesso forestale non giustificano la permanenza nello stesso incarico della medesima persona oltre il termine stabilito (generalmente 5 anni).
- I criteri di conferimento degli incarichi, sia dirigenziali che di ufficio, devono essere chiari e oggettivi onde evitare la artificiosa riduzione del numero dei potenziali candidati o, peggio procedure "ad personam".
- Nell'ambito del programma di rotazione, sono soggetti alla misura, prioritariamente, i settori particolarmente esposti al rischio della corruzione, che sono quelli individuati all'art. 1 comma 16 della L. 190/2012, vale a dire quelli deputati allo svolgimento dei procedimenti che implicano, ovvero si occupino di:

- a) acquisizione e progressione del personale;
- b) affidamento di lavori, servizi e forniture;
- c) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- d) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario;

La programmazione della rotazione, da prevedersi su base pluriennale, richiederà non solo il coordinamento del RPCT, ma anche e soprattutto il forte coinvolgimento di tutti i dirigenti e dei referenti anticorruzione.

## **La rotazione straordinaria**

La rotazione straordinaria è una misura eccezionale e cautelare che ricorre nei casi in cui un dipendente sia stato incolpato per condotte di natura corruttiva per le quali sia stato avviato un procedimento penale o disciplinare.

Con la Delibera n. 215 del 26 marzo 2019 l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) ha emanato le "Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera I-quater, del d.lgs. n. 165 del 2001" cui sono tenute a fare riferimento le amministrazioni pubbliche, chiarendone gli aspetti applicativi.

“La rotazione straordinaria è una misura non sanzionatoria di carattere eventuale e cautelare, tesa a garantire che nell’area ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo, al fine di tutelare l’immagine di imparzialità dell’amministrazione”. I dirigenti titolari di uffici dirigenziali generali “provvedono al monitoraggio delle attività nell’ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell’ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva”.

Nel caso della “rotazione straordinaria” il legislatore non individua specifici reati, presupposto per l’applicazione dell’istituto, ma genericamente rinvia a “condotte di tipo corruttivo”. L’ANAC raccomanda l’adozione del provvedimento per i delitti rilevanti previsti dagli articoli 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del codice penale, individuabili come condotte di natura corruttiva che impongono la misura della rotazione straordinaria. Per tali reati è da ritenersi obbligatoria l’adozione di un provvedimento motivato con il quale viene valutata la condotta “corruttiva” del dipendente ed eventualmente disposta la rotazione straordinaria.

L’adozione del provvedimento è invece solo facoltativa nel caso di procedimenti penali avviati per gli altri reati contro la pubblica amministrazione (di cui al Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice Penale, rilevanti ai fini delle inconferibilità ai sensi dell’art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013, dell’art. 35-bis del d.lgs. n. 165/2001 e del d.lgs. n. 235 del 2012).

Sono, comunque, fatte salve le ipotesi di applicazione delle misure disciplinari previste dai CCNL.

La disposizione riguarda tutti coloro che hanno un rapporto di lavoro con l’amministrazione: dipendenti e dirigenti, interni ed esterni, in servizio a tempo indeterminato o con contratti a tempo determinato.

Nel caso degli incarichi amministrativi di vertice, quali il direttore generale o posizioni assimilate, tali incarichi sono conferiti sulla base di un rapporto fiduciario e, di norma, possono essere revocati nell’ipotesi di interruzione di quest’ultimo. In tal caso l’amministratore Unico/Commissario straordinario, in luogo della rotazione straordinaria, valuterà il persistere o meno del rapporto fiduciario alla luce dei fatti accaduti.

L’istituto è applicabile sia nel caso che i fatti siano stati compiuti nell’ambito dell’ufficio in cui il dipendente sottoposto a procedimento penale o disciplinare prestava servizio al momento della condotta corruttiva, sia che siano accaduti in altri uffici o servizi della stessa Agenzia o presso una diversa amministrazione.

L’amministrazione è tenuta all’applicazione della misura non appena sia venuta a conoscenza dell’avvio del procedimento penale. Ovviamente l’avvio del procedimento di rotazione richiederà l’acquisizione di sufficienti informazioni atte a valutare l’effettiva gravità del fatto ascritto al dipendente. Questa conoscenza, riguardando un momento del

Procedimento che non ha evidenza pubblica può avvenire in qualsiasi modo, attraverso ad esempio fonti aperte (notizie rese pubbliche dai media) o anche dalla comunicazione del dipendente che ne abbia avuto cognizione.

A tal fine è dovere in capo ai dipendenti interessati dall’avvio di procedimenti penali, di darne immediata segnalazione all’amministrazione

Il provvedimento dell'Amministrazione con cui viene valutata la condotta del dipendente ed eventualmente disposto lo spostamento deve sempre essere adottato tempestivamente ed adeguatamente motivato. L'amministrazione è chiamata ad una valutazione trasparente, collegata all'esigenza di tutelare la propria immagine di imparzialità.

Nell'atto viene individuato il diverso ufficio al quale il dipendente viene trasferito ovvero l'attribuzione di diverso incarico permanendo nella stessa sede.

Pur non trattandosi di un procedimento di carattere disciplinare, è data all'interessato la possibilità di contraddittorio, senza, però, che vengano pregiudicate le finalità di immediata adozione di misure di tipo cautelare.

Gli organi dell'agenzia che ricevono la comunicazione di reato sono tenuti all'immediata trasmissione della stessa all'RPCT, che è tenuto a vigilare sull'effettiva applicazione della disciplina.

## **Verifiche sulle dichiarazioni di insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità**

La disciplina riferita alle cause di inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico è contenuta nel d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39 Per inconferibilità deve intendersi la preclusione, permanente o temporanea, a conferire incarichi previsti dalla predetta disciplina a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, a coloro che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, a coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico;

L'incompatibilità, invece, consiste nell'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di quindici giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico.

Questa disciplina è posta allo scopo di evitare il realizzarsi di situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale..

Gli atti di conferimento degli incarichi, adottati in violazione di tali norme sono nulli e, pertanto, è onere dell'amministrazione provvedere al periodico controllo sulle dichiarazioni di insussistenza delle predette cause di incompatibilità ed inconferibilità.

L'effettuazione del controllo rientra tra i compiti del Responsabile per la prevenzione della corruzione.

Considerata la carenza di personale a supporto del RPCT, il Responsabile procederà al controllo almeno del 50% delle dichiarazioni presentate nell'anno da parte dei titolari di incarico dirigenziale.

## **Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA)**

Il Responsabile dell'anagrafe della stazione appaltante (RASA) ha il compito di compilare e aggiornare l'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), istituita per effetto dell'art. 33-ter del D.L. 179/2012, convertito nella L. 221/2012, e la sua nomina costituisce una misura obbligatoria di trasparenza preventiva del fenomeno corruttivo di cui deve darsi conto nell'ambito del PTPCT. Al momento della pubblicazione del presente documento il Rasa per l'Agenzia Forestas è individuato nella persona della Dott.ssa Maura Podda in qualità di Direttore del Servizio Appalti, contratti ed economato.

## I patti di integrità

L'adozione dei Patti di integrità, individuati dall'articolo 1, comma 17, della legge n. 190/2012, da applicarsi da parte delle stazioni appaltanti alle procedure di acquisizione di lavori, beni e servizi, è da intendersi quale misura generale di prevenzione della corruzione. I patti di integrità stabiliscono l'obbligo reciproco che si instaura tra le Amministrazioni aggiudicatrici e gli operatori economici di improntare i propri comportamenti ai principi di trasparenza e integrità e costituiscono parte integrante della documentazione di gara e del successivo contratto. L'Agenzia Forestas che ai sensi della L.R. 24/2014, è parte del c.d. Sistema Regione e, pertanto, applica obbligatoriamente a tutte le procedure lo schema pattizio adottato dalla Regione Sardegna con la Delibera della Giunta Regionale n. 30/16 del 16 giugno 2015, n. 30/16.

## Segnalazione di illeciti (Whistleblowing)

Il Whistleblower è il soggetto che segnala illeciti commessi all'interno di una organizzazione. La segnalazione da parte di un soggetto interno di un fatto corruttivo in senso ampio, ossia di qualunque fatto che rappresenti ipotesi di c.d. cattiva amministrazione, è considerata, a livello mondiale, come una delle più efficaci misure anticorruptive.

Un sistema nel quale è socialmente riconosciuta e valorizzata la figura del whistleblower porta in sé già potenti anticorpi anticorruptivi per vari ordini di motivi. In primo luogo, perché è di fatto garantito un controllo diffuso sui processi da parte di chi ne conosce meglio i meccanismi di funzionamento. In secondo luogo, per il valore deterrente che la figura esercita sul sistema rispetto al compimento di illeciti. Ancora, l'autenticità e la precisione delle informazioni provenienti da un soggetto interno godono sicuramente di un pregio maggiore rispetto a quelle provenienti da una indagine che parte dall'esterno. Per questi motivi la figura del whistleblower va senz'altro valorizzata e protetta. La valorizzazione deve entrare ancora maggiormente nella cultura del dipendente pubblico e dunque anche presso l'Agenzia, attraverso sessioni di formazione interna sui valori dell'etica e della legalità.

La protezione del dipendente è oggetto della disciplina prevista all'art. 54-bis del D.lgs.165/2001. In base ad essa il pubblico dipendente che segnala al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza o all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione.

L'ANAC ha recentemente adottato con Delibera n. 469 del 9 giugno 2021 le "Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)" cui tutte le amministrazioni pubbliche sono chiamate ad adeguarsi. Le linee guida da una parte mirano a fornire indicazioni per meglio garantire la tutela di chi segnala eventi illeciti e dall'altra parte aiutano a definire le modalità di trattazione delle stesse segnalazioni da parte dell'amministrazione.

Relativamente alla Regione Sardegna, con la Delibera di Giunta Regionale del 16 giugno 2015, n. 30/15 sono state adottate le linee guida per la tutela dei dipendenti e collaboratori della Regione Autonoma della Sardegna, degli Organismi del Sistema Regione e delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale, che segnalano illeciti (whistleblower) ai sensi del D.Lgs. n. 165/2001 (art. 54-bis). Tali linee guida vigono anche per l'Agenzia, in quanto parte del Sistema Regione.

L' Agenzia Forestas dispone già dal 2019 di un canale telematico per le segnalazioni del Whistleblowing all'interno del sito web istituzionale. Sul sito dipendenti e cittadini possono avere accesso ad un sistema protetto per poter effettuare segnalazioni seguendo uno schema guidato e finalizzato a rendere il più possibile circostanziata e, dunque, efficace la segnalazione. La sezione è visionabile cliccando al seguente link: <http://www.sardegnaforeste.it/article/segnalazione-di-illeciti>

Nel corso del 2022 è pervenuta attraverso il portale una sola segnalazione, peraltro, non pertinente in quanto riferita a fatti riguardanti un'altra amministrazione.

Altre segnalazioni sono pervenute attraverso diversi canali: direttamente alla PEC dell'RPCT o via e-mail.

In tutti i casi si è trattato di segnalazioni riguardanti presunti favoritismi nell'attribuzione di incarichi (mancanza di procedura d'interpello o manifestazione d'interesse, criteri di scelta non conosciuti), trasferimento di dipendenti, o nell'attribuzione di presunti benefici (utilizzo improprio di vettura di servizio). Pur non ravvisando effettivamente situazioni di illiceità si ritiene che quanto segnalato debba essere comunque tenuto in dovuto conto, nel senso di accrescere la trasparenza dell'operato dell'amministrazione nell'effettuazione delle proprie scelte.

## **Codice di Comportamento**

L'Agenzia Forestas non adotta un proprio Codice di Comportamento ma, come componente del "Sistema Regione", fa riferimento al "Codice di comportamento del personale del Sistema Regione e delle Società partecipate della Regione Autonoma della Sardegna" che la Giunta Regionale ha aggiornato con Delibera del 29 ottobre 2021, n. 43/7. Il codice si applica a tutto il personale dell'Amministrazione, degli enti, delle agenzie, delle aziende e degli istituti del Sistema Regione. Il codice è reperibile sul sito istituzionale all'indirizzo: <https://www.sardegnaforeste.it/article/codice-di-comportamento> e vien di regola messo a disposizione di tutti i nuovi assunti nell'Agenzia.

## **Il Pantouflage**

Nell'ambito delle misure generali di prevenzione del fenomeno corruttivo, si inserisce anche quello volto a prevenire e contrastare il fenomeno del c.d. *pantouflage*, che indica il passaggio di dipendenti pubblici al settore privato. A tal riguardo l'art 16-ter del D.lgs. 165/2001, così come introdotto dalla Legge 190/2012, dispone: "i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti."

L'ipotesi è quella in cui un dipendente pubblico che, successivamente alla cessazione dal servizio, presti attività lavorativa dipendente o libero-professionale a favore di una ditta che sia stata beneficiaria di rapporti contrattuali con l'amministrazione e per i quali il dipendente abbia assunto un ruolo decisionale o comunque determinante nelle varie fasi del procedimento. In particolare, il divieto si impone per i dipendenti che hanno esercitato la potestà o il potere negoziale e dunque i dirigenti, i funzionari titolari di funzioni dirigenziali ed il responsabile del procedimento nel caso previsto dall'art. 125, commi 8 e 11, del d.lgs. n. 163 del 2006). La norma mira ad evitare che si verifichino circostanze potenzialmente corruttive in cui il dipendente pubblico e la ditta possano accordarsi, prima della cessazione dal servizio, per la successiva costituzione di un rapporto di lavoro ovvero per un incarico libero-professionale presso l'azienda.

Al fine di evitare una simile evenienza nelle schede allegate al presente piano sono previste misure atte a prevenire detto fenomeno incidendo sui contratti di appalto e sui contratti di lavoro dei dipendenti, nonché prevedendo misure, come suggerito dal PNA 2022, volte ad impegnare e responsabilizzare il dipendente all'atto della sua cessazione dal servizio, attraverso:

- l'inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale, sia di livello dirigenziale che non dirigenziale, che prevedono specificamente il divieto di *pantouflage*;
- la previsione, al momento della cessazione dal servizio, di una dichiarazione di impegno a rispettare il divieto di *pantouflage* da parte di soggetti che rivestono qualifiche potenzialmente idonee all'intestazione o all'esercizio di poteri autoritativi e negoziali.

### **Gestione documentale e riduzione dei tempi di pagamento nelle pubbliche amministrazioni**

L'ultima analisi del rischio compiuta ha mostrato il permanere di un *vulnus* in relazione alle tempistiche dei pagamenti delle fatture. La misura esistente del monitoraggio e controllo trimestrale sull'indicatore di tempestività dei pagamenti necessita, allo stato, di essere rivista sulla base dell'entrata in vigore dell'art. 4 bis del D.L. 24/02/2023 n. 13, convertito con modificazioni con la legge n. 41 del 21/04/2023. A partire dal biennio 2024-2025, infatti, il calcolo dovrà essere formulato sulla base dell'insieme dei pagamenti relativi alle fatture ricevute e pagate dalle Pubbliche amministrazioni nell'arco temporale dell'anno solare.

Si ritiene fondamentale rafforzare la misura esistente riferita al monitoraggio dell'indicatore di tempestività dei pagamenti in quanto, oltre alla necessità formale di ottemperare al dettato normativo,

dal punto sostanziale la misura ha progressivamente mostrato un miglioramento del risultato atteso di ridurre le tempistiche di pagamento, come si evince dai report annuali 2022 e 2023 pubblicati nella sezione di Amministrazione trasparente (<https://www.sardegnaforeste.it/article/indicatore-di-tempestivit%C3%A0-dei-pagamenti> ).

Quale misura generale si ritiene essenziale, l'adozione di una seconda misura che, oltre alla riduzione dei tempi di pagamento, consentirà trasversalmente un miglioramento dei risultati attesi rispetto alla gestione di tutti i processi dell'Agenzia, mediante l'acquisizione di un sistema di gestione documentale integrato al sistema di contabilità. Tanto è motivato dalla rilevata evidenza che vede ancora presente uno elevato rischio di errore e, per l'effetto di conseguenti occasioni di *maladministration*, dovuti alla difficoltà di reperimento, circolazione ed elaborazione manuale delle informazioni.

### **6.3.6 Monitoraggio sull' idoneità e sull' attuazione delle misure**

Il monitoraggio ed il riesame periodico sull'attuazione delle misure della Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza costituiscono una fase importante del processo di gestione del rischio, che consente di verificare l'adeguatezza e l'efficacia delle misure di prevenzione adottate ed il loro livello di attuazione.

Il monitoraggio periodico si sviluppa su due livelli, il primo a cura dei dirigenti responsabili di servizio coadiuvati dai rispettivi referenti anticorruzione, ed il secondo a cura del'RPCT, col fine di valutare il funzionamento complessivo del processo e consentire di apportare le eventuali modifiche ritenute necessarie.

Il monitoraggio di primo livello viene effettuato in autovalutazione da parte dei responsabili degli uffici e dei servizi che hanno la responsabilità di attuare le misure. Il responsabile del monitoraggio di primo livello sarà chiamato a fornire al R.P.C.T. evidenze concrete dell'effettiva adozione della misura con cadenza semestrale e/o annuale e comunque entro il 30 novembre di ogni anno.

A decorrere dal Piano del 2019 è stato predisposto un modello di relazione, da compilarsi a cura dei direttori dei servizi coadiuvati da propri referenti, sullo stato di attuazione del PTPC con specifico riferimento agli adempimenti gravanti sugli uffici responsabili dell'attuazione delle misure di prevenzione del rischio, anche in relazione ai tempi prescritti.

Nel corso del 2024 si ritiene di dover rivedere il format sinora adottato col fine di renderne la redazione più semplice e maggiormente efficace sia al fine di evidenziare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi che per la formulazione, da parte dei dirigenti, di proposte migliorative al Piano.

Si intende inoltre predisporre ulteriori forme di monitoraggio interno dei processi con lo specifico intento di reperire un dato effettivo e più preciso sia riguardo all'attuazione delle misure di trattamento del rischio che in merito all'effettiva idoneità delle misure di trattamento adottate.

I risultati dei monitoraggi potranno essere d'ausilio per il riesame periodico della funzionalità complessiva del "Sistema di gestione del rischio".

La L. 190/2012, così come modificata dalla L. 97/2016, che ha introdotto all'art. 1 il comma 8 –bis, ha rafforzato il ruolo di controllo dell'OIV rispetto all'attività di pianificazione e monitoraggio delle amministrazioni su anticorruzione e trasparenza. L'OIV, infatti, verifica, anche ai fini della validazione della relazione sulla performance, che i piani per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza. L'Organismo, a tal fine, potrà chiedere al RPCT informazioni e documenti, nonché sentire direttamente i dipendenti coinvolti nei processi.

## Consultazione e Comunicazione

La fase di consultazione e comunicazione è trasversale a tutte le altre fasi in cui si articola il processo di gestione del rischio di corruzione. La sua attuazione passa attraverso una attività di coinvolgimento dei soggetti interni ed esterni e di comunicazione con gli stessi. Nel corso degli anni la fase dell'analisi del rischio è stata sempre compiuta nell'ambito della collaborazione tra Responsabile e referenti anticorruzione di tutti i servizi. Il coinvolgimento del personale dell'Agenzia che opera presso le sedi centrali e periferiche è spesso difficoltoso per ragioni logistiche. Nel corso del 2024 si prevede di rilanciare le attività quantomeno del gruppo di lavoro RPCT e referenti, se possibile estendendo il coinvolgimento ad altre figure particolarmente interessate a procedimenti a rischio, secondo il principio guida della “responsabilità diffusa”.

Le difficoltà citate, nonché la sostituzione del RPCT in prossimità della scadenza dei termini di approvazione della sotto-sezione rischi corruttivi e trasparenza del Piao 2024-2026, non hanno consentito di coinvolgere i soggetti interessati, sia i Servizi interni che i portatori di interesse esterni, così di acquisirne gli eventuali contributi prima della pubblicazione. Si auspica che tale risultato possa essere conseguito in vista del prossimo piano.

### 6.3.7 Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio

La trasparenza amministrativa costituisce la principale interfaccia tra l'amministrazione ed i cittadini che potenzialmente sono in grado di effettuare un controllo imparziale sull'attività interna dell'amministrazione (c.d. casa di vetro).

Il D. lgs. n. 97/2016, recante il c.d. Freedom Of Information Act (FOIA) allinea la legislazione italiana ai principi in materia di trasparenza contenuti nella legislazione di matrice anglosassone e nello specifico a quella statunitense. L'Amministrazione non è più solo tenuta a dare conoscenza ai portatori di interessi qualificati dei documenti che specificamente li riguardano, nonché a rendere conoscibili a chiunque, mediante la pubblicazione sul sito web, alcuni dati particolarmente significativi sull'andamento della gestione amministrativa, ma è tenuta altresì a rendere conoscibile a chiunque pressoché tutti i documenti, dati e informazioni che detiene, al fine di consentire un controllo diffuso sul proprio operato. A partire dal PNA 2016 l'ANAC ha previsto che il piano per la trasparenza sia integrato nel piano triennale per la prevenzione della corruzione. Ciò in quanto la trasparenza dell'operato dell'Amministrazione rappresenta una delle più importanti misure di prevenzione dei fenomeni corruttivi.

Con la delibera dell'Amministratore Unico n. 62 del 11.07.2017 è stato approvato il regolamento sui procedimenti amministrativi dell'Agenzia Forestas e sull'accesso a dati documenti ed informazioni che, conformemente alle linee guida ANAC, disciplina distintamente le tre tipologie di accesso ormai presenti nell'ordinamento italiano: l'accesso documentale, l'accesso civico e l'accesso generalizzato.

Recentemente, con Deliberazione N. 5/30 DEL 16.02.2022, la giunta Regionale ha adottato la "Direttiva in materia di diritto di accesso ai sensi della legge 7 agosto 1990, n. 241, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e del decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97. Altre tipologie di accesso" che si applica a tutte le amministrazioni del sistema regione. La direttiva disciplina, tra l'altro, i criteri e le modalità per l'esercizio del diritto di:

- accesso ai documenti amministrativi, intesi come tutti quegli atti, anche interni o non relativi ad uno specifico procedimento, detenuti dalle amministrazioni del sistema Regione e concernenti attività di pubblico interesse;
- accesso civico semplice, da intendersi quale il diritto di chiunque di richiedere i documenti, le informazioni e dati delle amministrazioni del sistema Regione che sono soggetti ad obbligo di pubblicazione ai sensi della normativa vigente;
- accesso civico generalizzato, da intendersi quale il diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle amministrazioni del sistema Regione, ulteriori rispetto a quelli soggetti a obbligo di pubblicazione, ai sensi delle normative vigenti.

La sezione Accesso civico dell'Agenzia è accessibile al link: <https://www.sardegnaforeste.it/article/accesso-civico>.

## **Attuazione degli obblighi di trasparenza e monitoraggio**

Conformemente alle Linee guida ANAC, al presente piano è allegato l'organigramma della trasparenza, che definisce, in relazione a ciascun adempimento del novellato D.lgs. 33/2013, quale unità organizzativa produce il dato, lo trasmette per la pubblicazione e materialmente lo pubblica sul portale dell'Amministrazione. Ciò consente la massima responsabilizzazione degli attori coinvolti, anche in termini di incidenza del mancato rispetto degli obblighi e della tempistica sull'attribuzione della retribuzione di risultato, secondo parametri di incentivazione e penalizzazione che saranno definiti nel piano della performance.

L'organigramma allegato riporta l'unità organizzativa responsabile dell'adempimento, determinando la responsabilità del dirigente rispetto allo stesso. Con atto organizzativo interno l'Amministrazione potrà ulteriormente declinare l'organigramma, definendo funzionari e impiegati coinvolti nei singoli adempimenti, precisando i tempi e le modalità di assolvimento.

Come rilevabile dall'organigramma, nella maggior parte dei casi la pubblicazione dei dati è affidata alla redazione del sito web, circostanza che determina un "collo di bottiglia" nel processo e potenziali margini di errore legati alla manipolazione del dato. L'Amministrazione intende quindi progressivamente implementare una redazione diffusa, abilitando il soggetto che produce il dato alla pubblicazione in via diretta sul web. Ciò richiede tuttavia, a parte un'infrastruttura tecnologica che renda possibile la "redazione diffusa", la disponibilità di personale formato, sotto il profilo sia tecnico che comunicativo- redazionale, e l'introduzione di meccanismi di controllo, che salvaguardino l'omogeneità dell'immagine istituzionale.

È intendimento nel corso del triennio, aggiornare, integrare e migliorare la Carta dei servizi, adottata dall'Agenzia nel dicembre 2017 e consultabile nella specifica pagina dell'amministrazione trasparente: <https://www.sardegnaforeste.it/article/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualità>. In essa, oltre a definire principi e criteri per tutti i servizi erogati dall'Amministrazione, sono definite le schede dei singoli servizi, recanti modalità e criteri per l'accesso, la modulistica, la tempistica e gli eventuali costi. Le schede relative ai singoli procedimenti trovano o troveranno un immediato richiamo nella sezione "come fare per..." posto nella homepage del sito istituzionale. Esse saranno progressivamente implementate con strumenti di monitoraggio della qualità del servizio erogato, realizzato sia attraverso indicatori di processo (es. tempistica di erogazione del servizio rispetto a target prefissati) sia attraverso indagini sulla soddisfazione dell'utenza.

Il monitoraggio sul rispetto degli obblighi di trasparenza è affidato in prima battuta al RPCT, chiamato a verificare periodicamente il rispetto degli obblighi, segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) ed al Direttore Generale i casi di mancato o ritardato adempimento. L'inadempimento può infatti determinare responsabilità disciplinare, dirigenziale e amministrativa, nonché l'applicazione di sanzioni amministrative.

Per le comunicazioni di interesse per il Responsabile anticorruzione e trasparenza, oltre all'invio cartaceo, presso la sede della Direzione Generale la casella PEC da utilizzare è [trasparenza.anticorruzione@pec.forestas.it](mailto:trasparenza.anticorruzione@pec.forestas.it).

Per ulteriori approfondimenti sulla sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza si rimanda all'**Allegato 2** del presente Piano.

## 7. SEZIONE III°. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

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.

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.

Nelle more dell'individuazione dei beni funzionali all'Agenzia di proprietà Regionale (ai sensi dell'art. 16 della LR 8), FoReSTAS amministra in comodato d'uso, circa 85.157 ettari di terreni (ex aree di proprietà dell'Ente Foreste e aree demaniali), 93.989.89 ettari di terreni di proprietà pubblica in concessione (in gran parte comunali) e 37.380 ettari di terreni in occupazione temporanea (ai sensi del RDL 3267/23, prossimi alla restituzione ai legittimi proprietari, come disposto dall'art. 17 LR 8/2016), per un totale di circa 216.526,89.

Aree in comodato d'uso (Demaniali + ex EFS)	Aree in concessione (15-30 anni)	Aree in Occupaz. Temp. (RD 3267/1923)	Totale
85.157	93.989.89	37.380	216.526,89
<b>39,33%</b>	<b>43,41%</b>	<b>17,26%</b>	<b>100%</b>

Tab. 8. Consistenza e titolo di possesso dei territori amministrati dall'Agenzia FoReSTAS. (dati aggiornati ad aprile 2023).  
 Fonte: Ufficio Infrastrutture, Patrimonio e Sicurezza- Servizio Tecnico Forestale).

Relativamente alle Risorse umane, l'Agenzia svolge le proprie attività, prevalentemente, in amministrazione diretta facendo ricorso al proprio personale, che comprende, al 31/12/2023, un totale di 4.118 dipendenti in ruolo, incluso il personale in assegnazione/riassegnazione temporanea o comando presso altre amministrazioni, di cui 14 Dirigenti, 77 funzionari, 326 Impiegati e 3.701 operatori tecnico-forestali.

Sono esclusi dal computo tutti i dipendenti cessati al 31.12.2023 e che sono pari a n. 251 unità.

I dati sulla consistenza del personale dipendente sono riportati nella seguente tabella 9a).

Qualifica	Posizione Economica	Profilo	Totale Dipendenti al 31/12/2023			
			M	F	Totale	%
Dirigenti	Dir	Dirigenziale	12	2	14	0,34%
Operatore Tecnico - Forestale	B	Tecnico	3.096	605	3.701	89,87%
Impiegato d'ordine	B	Amministrativo	39	17	56	1,36%
Impiegato d'ordine	B	Tecnico	14	2	16	0,39%
Impiegato	C	Amministrativo	57	44	101	2,45%
Impiegato	C	Tecnico	137	16	153	3,72%
Funzionario	D	Amministrativo	3	17	20	0,49%
Funzionario	D	Tecnico	39	18	57	1,38%
		<b>Totale</b>	<b>3.397</b>	<b>721</b>	<b>4.118</b>	

Tab. 9 a). Consistenza del personale totale, incluso il personale comandato out ed escluso il personale in, dell'Agenzia FoReSTAS (dati aggiornati al mese di gennaio 2024 Fonte: Servizio Personale).

I dati sopra riportati, però, non corrispondono al personale in servizio.

Infatti, il personale in servizio è dato dal quadro sopra esposto, incrementato del personale comandato o riassegnato da altre Pubbliche amministrazioni (prevalentemente del Sistema Regione) operante presso l'Agenzia Forestas, cosiddetto personale IN, e ridotto del personale comandato/riassegnato ad altra amministrazione (prevalentemente del Sistema Regione), cosiddetto personale OUT, riportato nella successiva tabella 9b).

Il personale IN da computare in aggiunta è formato da n. 7 unità di personale, di cui n. 1 Dirigente con funzioni di Direttore Generale, n. 1 Dirigente con funzioni di Direttore di Servizio, n. 3 impiegati e n. 2 funzionari.

Il personale OUT è riportato nella seguente tabella 9b)

Qualifica	Posizione Economica	Profilo	Totale Dipendenti al 31/12/2023 in comando OUT				
			M	F	Totale	%	%TDIP*
Dirigenti	Dir	Dirigenziale	5		5	7,25%	35,71%
Operatore Tecnico -Forestale	B	Tecnico	33	7	40	57,97%	1,08%
Impiegato d'ordine	B	Amministrativo	0	0	0	0,0%	0,00%
Impiegato d'ordine	B	Tecnico	2		2	2,90%	12,50%
Impiegato	C	Amministrativo	1	4	5	7,25%	4,95%
Impiegato	C	Tecnico	10	1	11	15,94%	7,19%
Funzionario	D	Amministrativo	1	2	3	4,35%	15,00%
Funzionario	D	Tecnico	2	1	3	4,35%	5,26%
		<b>Totale</b>	<b>54</b>	<b>15</b>	<b>69</b>	<b>100</b>	

Tab. 9 b). Consistenza del personale comandato out dell'Agenzia FoReSTAS (dati aggiornati al mese di gennaio 2024 Fonte: Servizio Personale). **TDIP**: Percentuale di incidenza dei dipendenti in comando con la stessa qualifica

Nel 2023 la percentuale dei dipendenti comandati out, in assegnazione temporanea o riassegnazione, è pari al 9,79 % sul totale dei dipendenti presenti al 31.12.2023

Il rapporto tra il numero di dirigenti, effettivamente in servizio, con funzioni di direttore di servizio e il numero totale di dipendenti è, in media, di un dirigente ogni 410 dipendenti circa. Il personale dell'Agenzia è, pertanto, in prevalenza dedicato alle attività di tipo operativo. Si segnala che l'età media del personale presente in forza nel 2023 è pari a circa 57 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. 60 del 20.09.2022, come di seguito illustrata:

- a *livello centrale*, una *Direzione Generale*, preposta alle funzioni gestionali trasversali di programmazione e controllo, costituita da sette *Servizi Centrali* (Tecnico Forestale; Antincendio,

protezione civile e autoparco; Personale; Affari generali; Contabilità e Bilancio; Appalti, Contratti ed Economato; Infrastrutture, patrimonio e sicurezza);

- a *livello territoriale*, sette strutture decentrate, i *Servizi Territoriali*, dislocati a Cagliari, Iglesias, Oristano, Nuoro, Lanusei, Sassari e Tempio Pausania.

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 28 *Complessi Forestali di gestione* (CFG), attraverso i quali si progetta e attua la gestione forestale, articolati in 123 *Perimetri forestali* (PF), 2 CARFS (Centro Allevamento Recupero Fauna Selvatica che realizzano una capillare presenza sul territorio regionale (Determinazione DG n. 92 del 30.11.2023. *Recepimento Deliberazione Commissario Straordinario n. 42 del 31/08/2023. Approvazione della Struttura Organizzativa di dettaglio con l'istituzione delle unità organizzative di livello sub-dirigenziale (Settori) e declaratoria delle funzioni*).

La struttura organizzativa, così come modificata con Deliberazione n. 42 del 31.08.2023, 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. 66 del 6 dicembre 2023, previa conforme deliberazione della Giunta regionale (DGR n. 42/1 del 4 dicembre 2023) adottata su proposta dell'Assessore regionale competente in materia di ambiente.

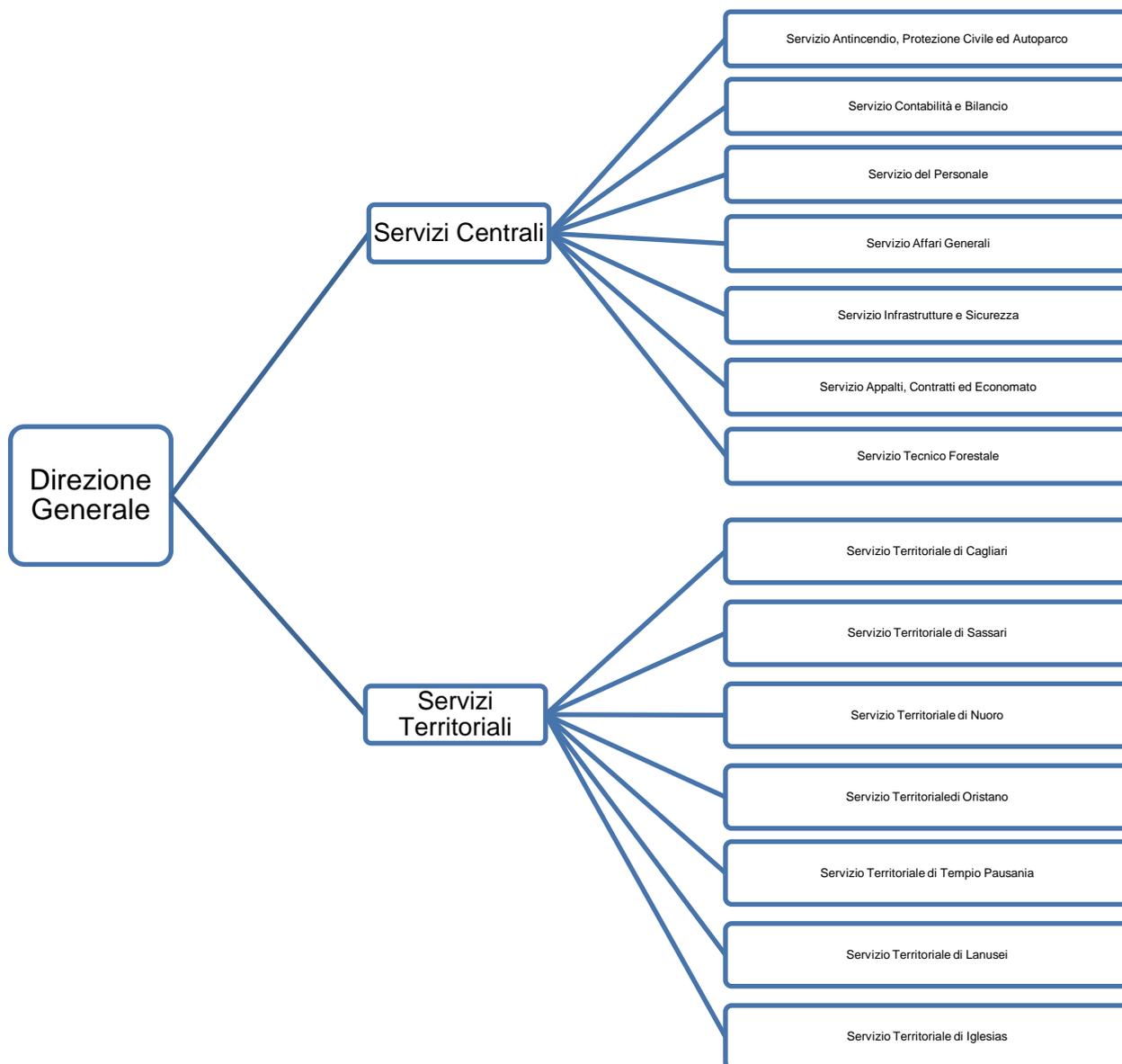
L'articolo 44 della L.R. 8/2016 prevede il "*Comitato Territoriale*", che svolge funzioni consultive e propositive, composto dall'Assessore regionale competente in materia di ambiente, che lo presiede, e da quattro rappresentanti indicati dal Consiglio delle autonomie locali scelti tra i Sindaci in carica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

## 7.1 III° I Sottosezione di programmazione Struttura Organizzativa

Per la realizzazione delle proprie attività, l'Amministrazione opera attraverso un'organizzazione di tipo funzionale. Si tratta cioè di una struttura composta da membri ripartiti e allocati sulla base delle diverse unità funzionali<sup>10</sup> dell'organizzazione. Qui di seguito viene riportato l'attuale Funzionigramma e livelli di responsabilità organizzativa:



<sup>10</sup> Aree – Servizi – Settori o Centri di Responsabilità

Come rappresentato, la struttura organizzativa dell'Agenzia è attualmente fondata su 14 aree funzionali, di cui sette di livello centrale e sette di livello territoriale, coordinate dalla Direzione Generale a cui competono la gestione delle linee di attività corrispondenti ai seguenti centri di responsabilità:

Centro di Responsabilità	Area organizzativa corrispondente
00.00.01.00	Presidenza
00.00.02.00	Direzione Generale
00.00.02.05	Servizio Tecnico-Forestale
00.00.02.06	Servizio Contabilità e Bilancio
00.00.02.08	Servizio SAPA
00.00.02.09	Servizio del Personale
00.00.02.10	Servizio Affari Generali
00.00.02.11	Servizio Infrastrutture, Patrimonio e Sicurezza
00.00.02.12	Servizio Appalti, Contratti ed Economato
00.00.02.20	Servizio Territoriale di Cagliari
00.00.02.21	Servizio Territoriale di Sassari
00.00.02.22	Servizio Territoriale di Oristano
00.00.02.23	Servizio Territoriale di Nuoro
00.00.02.24	Servizio Territoriale di Lanusei
00.00.02.25	Servizio Territoriale di Tempio Pausania
00.00.02.26	Servizio Territoriale di Iglesias

Per quanto riguarda i livelli di responsabilità organizzativa, e le specifiche linee di attività portate avanti dalle aree organizzative sopra enumerate, qui di seguito viene riportato il link ove reperire le informazioni di dettaglio:

Posizioni organizzative	<a href="https://www.sardegnaforeste.it/article/posizioni-organizzative">https://www.sardegnaforeste.it/article/posizioni-organizzative</a>
Articolazione degli uffici	<a href="https://www.sardegnaforeste.it/article/articolazione-degli-uffici">https://www.sardegnaforeste.it/article/articolazione-degli-uffici</a>

Maggiori dettagli sulla dotazione organica al 31.12.2022 sono reperibili sul portale dell'Agenzia:  
<https://www.sardegnaforeste.it/file/59062/>

## 7.2 III° Il Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile

Alcune delle attività corrispondenti alle fasi più propriamente operative legate al conseguimento degli obiettivi di cui alle sezioni precedenti, possono essere svolte mediante il ricorso a forme di lavoro flessibile (Lavoro Agile e Lavoro da Remoto), così come previsto dalla vigente normativa, nazionale e regionale.

L'Agenzia, all'esito di una fase transitoria, volta a sperimentare il ricorso al lavoro agile nelle more della definizione della mappatura dei processi e dell'approvazione della nuova struttura organizzativa, ha provveduto all'adozione, in via definitiva, del disciplinare sul lavoro agile approvato con determina dirigenziale n. 86 del 10.11.2023. Contestualmente all'adozione del predetto atto sono state altresì apportate - in senso più favorevole ai lavoratori - alcune significative modifiche, che possono così sintetizzarsi:

- a) Indicazione delle giornate massime attribuibili ai lavoratori su base settimanale anziché mensile (un giorno a settimana in luogo dei precedenti 4 mensili per il personale con posizione organizzativa e due giorni a settimana in luogo dei precedenti sei mensili per il restante personale);
- b) Rinvio dinamico alla normativa vigente per quanto concerne il lavoro agile fruibile dai dipendenti in condizioni di fragilità.
- c) Previsione di accordi individuali della durata di 12 mesi rinnovabili (in luogo dei sei mesi previsti nel disciplinare transitorio vigente durante la fase sperimentale).

Il contenuto dei predetti atti, così come delle modifiche ad essi apportate, sono stati previamente comunicati e condivisi con le OO.SS ai sensi dell'art. 13 del CCRL, concernente i diritti di informazione spettanti ai soggetti sindacali<sup>11</sup>.

Le previsioni contenute nel disciplinare, pur tenendo conto delle peculiarità funzionali e strutturali dell'Agenzia, sono comunque conformi ai principi e alle disposizioni previste dal nostro ordinamento giuridico, in particolare all'art. 14 della Legge 124/2015 (Legge Madia) circa le modalità di attuazione stabilite dalla Legge n. 81/2017 e alle indicazioni operative fornite dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica n.3/2017.

La normativa segna le tappe obbligatorie per una compiuta definizione dei termini di attuazione dell'istituto del lavoro agile, così riassumibili:

- Il coinvolgimento pari al 15% minimo e 49% massimo del personale presente nelle singole strutture/aree;
- Definizione di profili le cui attività fossero compatibili con il lavoro da remoto;
- Possesso di una dotazione informatica adeguata (proprie o messe a disposizione dall'Agenzia)
- Censimento delle competenze Digitali del personale dell'Agenzia
- Censimento Dotazioni Tecnologiche
- Piano Formativo sul Lavoro Agile e da Remoto distinto per inquadramento: Dirigenti – Posizioni Organizzative Personale Dipendente

<sup>11</sup> Per l'informativa alle OO.SS si veda, in particolare, la nota prot, n. 14577 del 23.10.23.

Questionario di indagine sul work-life balance e della produttività

Il ricorso al Lavoro agile e al Lavoro da remoto può essere reso, in molti casi tramite rotazione in presenza, qualora ricorrano le seguenti condizioni minime:

- È possibile delocalizzare, almeno in parte, le attività senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- È possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche e sistemi informativi idonei allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- È possibile organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati ed in piena autonomia;
- È possibile monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate al dipendente, che opera in condizioni di autonomia, rispetto agli obiettivi programmati.

Allo stato attuale, il personale che a far data dall'adozione del disciplinare definitivo ha presentato istanza di lavoro agile, esercita la propria attività lavorativa nella predetta modalità, soggiacendo alla normativa vigente in materia e alle specifiche condizioni pattuite in sede di accordo individuale sottoscritto con il proprio dirigente.

Considerata la natura dell'istituto, e la particolare articolazione dell'Agenzia, si è stabilito che la valutazione delle condizioni di accesso al lavoro agile, così come tutte le attività e adempimenti conseguenti e/o connessi alla sottoscrizione dell'accordo individuale di lavoro agile, debbano afferire alla competenza del Direttore del Servizio al quale il dipendente è funzionalmente assegnato.

Per tali ragioni, è stato disposto che ciascun direttore di Servizio, definita positivamente l'istruttoria, provveda alla sottoscrizione dell'accordo individuale di lavoro agile - utilizzando l'apposito format allegato al disciplinare; e curi, inoltre, le comunicazioni di cui all'art. 23 comma 1 Legge n. 81 /2017 (così come modificato dall'art. 41 bis del DL 21 giugno 2022, n. 73 – c.d. Decreto Semplificazioni, convertito con modificazioni in Legge 4 agosto 2022, n. 122), secondo le modalità e i termini individuati con Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali n. 149 del 22 agosto 2022 e relativi allegati.

Al fine di assicurare il monitoraggio sul lavoro agile ed agevolare la comunicazione tra Servizi Territoriali e Centrali, è stato altresì previsto che ciascun Direttore di Servizio comunichi alla Direzione Generale il nominativo del dipendente individuato quale referente per il lavoro agile e preposto, dunque, al compimento degli atti e adempimenti conseguenti alla sottoscrizione degli accordi individuali, inclusa la trasmissione telematica al Ministero del Lavoro dei relativi dati.

Sin dalla fase di avvio dell'istituto, e per tutta la fase esecutiva degli accordi, sono favoriti gli incontri fra i direttori dei vari Servizi e il direttore Generale, nonché tra i Responsabili degli uffici amministrativi, al fine di

garantire omogeneità nell'applicazione del disciplinare, approfondire gli aspetti organizzativi, e superare eventuali criticità<sup>12</sup>

Quanto ai contenuti si rinvia al Disciplinare per l'applicazione del lavoro agile, approvato con Determinazione del Direttore Generale n. 86 del 10.11.2023 dell'Agenzia Forestas (**Allegato 3**), e presente nella sezione "Regolamenti Ed Atti Organizzativi Di Carattere Generale" del sito istituzionale dell'Agenzia Forestas (<https://www.sardegnaforeste.it/article/regolamenti-ed-atti-organizzativi-di-carattere-generale>).

**La disciplina vigente verrà rivista nell'ambito della predisposizione del nuovo Programma Operativo per il Lavoro Agile (POLA) in corso di predisposizione.**

---

<sup>12</sup> Si veda, al riguardo, la nota prot. n. 11682 del 24.08.2023, recante ad oggetto "Esito fase transitoria lavoro agile – Richiesta osservazioni".

### 7.3 III° III Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale

La Legge n.296/2006, n. 296 (recante “Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2007”), prevede all’art. 1, commi 557 e ss., che

“557. Ai fini del concorso delle autonomie regionali e locali al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, gli enti sottoposti al patto di stabilità interno assicurano la riduzione delle spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia e rivolte, in termini di principio, ai seguenti ambiti prioritari di intervento: ... c) contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa, tenuto anche conto delle corrispondenti disposizioni dettate per le amministrazioni statali. “

Inoltre, il comma 557-ter dispone che “In caso di mancato rispetto del comma 557, si applica il divieto di cui all'art. 76, comma 4, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133” il quale prevede che “in caso di mancato rispetto del patto di stabilità interno nell'esercizio precedente è fatto divieto agli enti di procedere ad assunzioni di personale a qualsiasi titolo, con qualsivoglia tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione continuata e continuativa e di somministrazione, anche con riferimento ai processi di stabilizzazione in atto. E' fatto altresì divieto agli enti di stipulare contratti di servizio con soggetti privati che si configurino come elusivi della presente disposizione.”

Infine, il comma 557-quater prevede che “ai fini dell'applicazione del comma 557, a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione. “

A seguito dell'ingresso di Forestas nell'area di contrattazione dei CCRL dipendenti RAS e CCRL dirigenti RAS, e relativi rinnovi contrattuali, il costo complessivo del personale autorizzato, depurato dal costo del suddetto transito - conformemente a quanto certificato dalla Corte dei conti, sezione del controllo per la Regione Autonoma della Sardegna, con delibera n.104/2021/CCR del 15 luglio 2021 – è stato quantificato in euro 137.154.047,23, rispetto alla spesa media 2011-2013 di euro 158.457.858,28.

Nel Piano triennale di fabbisogno di personale Forestas 2023-2025, la capacità assunzionale ammonta a complessivi € 27.596.906,96, generata dai resti assunzionali del quinquennio 2017-2021, dalle economie sulle cessazioni effettive del 2022, e dalle cessazioni stimate per gli anni 2023 e 2024, al netto delle assunzioni effettuate nel corso del 2022.

Nel quadro dei costi e capacità assunzionale del personale sopra riportati, occorre tenere in considerazione il fatto che la depurazione dei costi contrattuali sopracitati, per quanto riguarda i costi INPS degli operai forestali, sono stati determinati nella misura ridotta/agevolata<sup>13</sup> del 18,26%, rispetto all'aliquota INPS

<sup>13</sup> Legge n.67/1988 (Legge finanziaria), art. 9:

5. I premi ed i contributi relativi alle gestioni previdenziali ed assistenziali, dovuti dai datori di lavoro agricolo per il proprio personale dipendente, occupato a tempo indeterminato e a tempo determinato nei territori montani di cui all'articolo 9 del decreto del Presidente della Repubblica 29 settembre 1973, n. 601, sono fissati nella misura del 20 per cento a decorrere dal 1° ottobre 1994, del 25 per cento

ordinaria del 41,4969% (nell'ipotesi originaria di mantenimento delle agevolazioni contributive INPS di cui all'art.9, comma 5, L.67/1988, già precedentemente previste nel CCNL di riferimento applicato), con un iniziale risparmio annuo previsionale di circa euro 32.000.000, che nel 2023, per il solo personale operaio già in servizio, al netto delle previsioni assunzionali inizialmente programmate nello stesso anno, è stato stimato in euro 27.000.000 circa.

Occorre evidenziare che la Corte dei Conti, nel rapporto di certificazione (allegato alla Deliberazione n. 104/2021/CCR del 15 luglio 2021) riguardante l'ipotesi di accordo concernente l'attuazione della deliberazione della Giunta Regionale n.28/1 del 26 luglio 2019, relativa a "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", ha affrontato il tema degli sgravi previdenziali. In particolare, la CdC, nel Rapporto in questione, a pag. 19 e 20, ha evidenziato quanto segue:

Nella quantificazione dei costi rileva la previsione di una misura (pari al 26,76 %), inferiore a quella considerata per gli altri lavoratori, degli oneri accessori relativi agli operai. Ciò trova la sua ragion d'essere nell'applicazione, a tale categoria, degli sgravi contributivi connessi allo svolgimento di mansioni di carattere agricolo forestale, come emerge dalla corrispondenza, più volte intercorsa con l'INPS, che ha confermato la correttezza dell'inquadramento del solo personale di parte operaia dell'Agenzia nell'ambito della gestione previdenziale privata INPS-agricoltura, in forza dell'art. 2, comma 49 della L. n. 141/2009 e del successivo art. 1, comma 45, della L. 220 del 2010.

Al di là della esatta quantificazione percentuale dello sgravio, rileva che da un lato fosse nota l'esistenza dello sgravio, dall'altro sia stato evidenziato che in tale fase l'INPS avesse confermato l'esistenza della condizione di applicazione dell'agevolazione contributiva.

Purtroppo, in data successiva alla certificazione, l'agevolazione contributiva previdenziale per gli operai agricoli/forestali è stata disconosciuta/revocata unilateralmente dall'INPS con il parere n. 1780.0006169 del 18.05.2023.

Tale incremento dei costi erariali obbligatori INPS, rapportato all'anno 2023, di circa euro 27.000.000, ha di fatto bloccato la facoltà assunzionale complessiva di € 27.596.906,96 prevista dal Piano triennale di fabbisogno personale Forestas 2023-2025.

L'incremento dei costi erariali obbligatori INPS, che lo stesso Istituto afferma rientrare nell'ambito dei poteri dati loro dalla legge circa la valutazione dell'esistenza o meno dei requisiti di accesso e fruizione delle agevolazioni precedentemente riconosciute, ha determinato per Forestas un maggiore livello di costi complessivi del personale che non sono derivati né da volontà negoziali di contrattazione tra CORAN/Sindacati, né da Forestas e/o dall'amministrazione regionale, ma solo ed esclusivamente da decisione unilaterale dell'INPS.

---

*a decorrere dal 1° ottobre 1995 e del 30 per cento a decorrere dal 1° ottobre 1996. I predetti premi e contributi dovuti dai datori di lavoro agricolo operanti nelle zone agricole svantaggiate, delimitate ai sensi dell'articolo 15 della legge 27 dicembre 1977, n. 984, sono fissati nella misura del 30 per cento a decorrere dal 1° ottobre 1994, del 40 per cento a decorrere dal 1° ottobre 1995, del 60 per cento a decorrere dal 1° ottobre 1996.*

*5-bis. Le agevolazioni di cui al comma 5 non spettano ai datori di lavoro agricolo per i lavoratori occupati in violazione delle norme sul collocamento.*

*5-ter. Le agevolazioni di cui al comma 5 si applicano soltanto sulla quota a carico del datore di lavoro.*

A tali maggiori oneri previdenziali, Forestas, al fine di evitare sanzioni e interessi che sarebbero potuti essere esorbitanti e forieri di possibile danno erariale, ha potuto effettuare i relativi pagamenti a seguito di specifica disposizione normativa prevista dalla Legge regionale n. 17 del 19 dicembre 2023, art. 19, comma 1, con cui è stato disposto l'incremento del contributo di funzionamento dell'Agenzia Forestas, per l'anno 2023 di euro 15.000.000, e per ciascuno degli anni 2024 e 2025 (e quindi a regime, essendo costi obbligatori) di euro 32.000.000.

Vi è da notare, però, che gli oneri previdenziali rientrano tra gli oneri riflessi a carico del datore di lavoro. Se al tempo della certificazione del transito di Forestas dal CCNL al CCRL RAS Forestas, la Regione, il CORAN, i sindacati e la Corte dei Conti avessero avuto cognizione della revoca delle agevolazioni INPS, avendo la adeguata copertura finanziaria, sarebbe stato un onere riflesso che sarebbe stato semplicemente computato nei costi incrementali contrattuali. D'altro canto, tali oneri non sono facoltativi, ma obbligatori, per cui se varia l'entità percentuale non ci si può esimere dal relativo pagamento, così come accade per altre imposte che gravano sul lordo del costo del personale a carico del datore di lavoro.

D'altro canto, sia che se fosse emerso allora rientrando tra gli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, sia che tale aggravio sia emerso solo nel 2023 per decisione dell'INPS, esso di fatto costituisce un onere non evitabile. Così come sarebbe inevitabile, per analogia, se ci fosse un incremento dei costi del personale derivati da aumenti dell'IRAP. Anch'essa imposta non evitabile, in quanto obbligatoria. Incrementi quindi entrambi inevitabili e incidenti sul costo complessivo del lavoro che non possono non essere neutralizzati rispetto al turn over e capacità assunzionale di personale in quanto maggior oneri erariali.

La conseguenza per contro sarebbe, altrimenti, il permanere del grave effetto di blocco assunzionale. Sia quello derivante dall'art. 76, comma 4, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133", precedentemente citato, sia quello derivante dall'art. 6 (Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale), comma 6, del D.Lgs. 30/03/2001, n. 165 (recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche") secondo cui le amministrazioni pubbliche che non provvedono agli adempimenti in materia di fabbisogno di personale, con particolare riferimento al relativo piano triennale.

Solo se Forestas ricevesse una direttiva/linea di indirizzo motivata da almeno uno degli organi di indirizzo e controllo competenti, potrà adottare, in coerenza con tale eventuale direttiva/linea di indirizzo, il Piano triennale del fabbisogno di personale rispettoso dei vincoli di finanza pubblica che consentirà lo sblocco assunzionale.

Tale sblocco è necessario e urgente per il corretto funzionamento di Forestas, a tutela dello svolgimento della propria funzione ambientale, di protezione civile e antincendio, dato che l'Agenzia ha da un lato un elevato numero di pensionamenti annuali (soprattutto di operai forestali, data l'elevata età media), e, da altro lato, una emergenza di fabbisogno assunzionale di personale tecnico e, soprattutto, amministrativo per garantire i servizi e le funzioni centrali e trasversali, in carenza delle quali anche le articolazioni territoriali non possono svolgere correttamente le attività di competenza.

**In attesa della direttiva/linea di indirizzo anzidetta, l'Agenzia Forestas è impossibilitata a poter elaborare e adottare il Piano triennale di fabbisogno del personale 2024-2026.**

Pertanto, a seguito della sopracitata direttiva/linea di indirizzo l'Agenzia Forestas predisporrà e adotterà, in coerenza alla stessa, il Piano triennale di fabbisogno di personale 2024-2026, il quale, a seguito dell'approvazione da parte della Direzione Generale del Personale della RAS, potrà essere inserito nel successivo aggiornamento del PIAO 2024/2026.

### 7.3.1 Formazione del personale

L'amministrazione attribuisce alla formazione ed all'aggiornamento professionale in forma continua, permanente e ricorrente, obbligatoria e non obbligatoria, un'importanza fondamentale nell'ottica del potenziamento della produttività ed efficacia delle prestazioni individuali e collettive e, allo stesso tempo, delle capacità professionali dei dipendenti.

L'azione formativa deve tendere pertanto a rafforzare ed ottimizzare il patrimonio professionale del personale tecnico ed amministrativo; migliorare la qualità dei servizi, soprattutto destinati all'utenza, acquisendo e condividendo gli obiettivi dell'amministrazione e rimodulare le competenze e i comportamenti organizzativi del personale, in particolare quello con compiti di responsabilità, oltre che ad approfondire le conoscenze e le competenze professionali anche attraverso un più efficace utilizzo delle tecnologie disponibili.

Il Piano Formativo per i Dipendenti dell'Agenzia Fo.Re.S.T.A.S. per il triennio 2023/2025, è stato progettato per garantire la crescita professionale dei dipendenti e il pieno presidio dei ruoli ricoperti.

La formazione costituisce, infatti, un'importante leva per veicolare nuove procedure di lavoro, nuove visioni ed obiettivi, l'implementazione di nuove tecnologie, oltre che per coinvolgere il personale nelle scelte strategiche.

Tale attività può essere efficace solo se programmata e indirizzata a soddisfare i reali fabbisogni in termini di conoscenze, competenze e comportamenti da acquisire da parte dei dipendenti al fine di operare al meglio nell'attività quotidiana ed, in particolare, per quanto concerne iniziative e interventi volti a conseguire 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 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.

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, 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 mandato dalla legge istitutiva perché definisca dinamiche attive nel settore della ricerca al servizio della gestione forestale, della formazione ed educazione ambientale. 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.

La tutela del personale da ogni forma di discriminazione (genere ed altre), diretta e indiretta e tutela in termini di salute e sicurezza dell'ambiente di lavoro sono priorità insite nelle dinamiche produttive dell'Agenzia insieme ad azioni tese a migliorare l'efficienza delle P.A. anche attraverso la realizzazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e di contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica.

**Nelle more della definizione del predisponendo nuovo Piano per la Formazione del Personale 2024-2026, sono state individuate le seguenti linee formative:**

Tipologia Intervento e ipotesi copertura finanziaria	Interventi Formativi	Modalità Esecutive	Contingenti (dati cumulativi)
Formazione Interna con personale Forestas	Alfabetizzazione Informatica	Lezioni frontali	3582
	Utilizzo dello Smart-Phone	Lezioni frontali	3582
	Utilizzo dell'email aziendale	Lezioni frontali	3582
	Utilizzo degli applicativi gestione presenze/assenze	Lezioni frontali	3582
	Utilizzo delle piattaforme di corsi in FAD (gli applicativi gestione presenze/assenze)	Lezioni frontali	3582
Piano di Formazione finanziato dalla Regione Autonoma della Sardegna/Fondi di Bilancio dell'Agenzia	Addetto Antincendio aziende rischio medio – Impiegati	FaD on-line /Lezioni frontali	387
	Addetto Primo soccorso Aziende Gruppo A – Impiegati	FaD on-line /Lezioni frontali	405
	Anticorruzione e Trasparenza: Corso base Impiegati e Dirigenti	FaD on-line /Lezioni frontali	387
	Anticorruzione e Trasparenza: Corso avanzato - Impiegati e Dirigenti	FaD on-line /Lezioni frontali	42
	Corsi specialistici tecnici e amministrativi, compresi aggiornamenti	FaD on-line /Lezioni frontali	1.161
Fondo Interprofessionale FONARCOM Iniziative formative finalizzate alla attuazione delle disposizioni contenute in: 1) Art. 37 del d.lgs n. 81/2008 (comma 1); 2) Accordo 22 febbraio 2012 - individuazione delle attrezzature di lavoro per le quali è richiesta una specifica abilitazione degli operatori;	Art. 37 D. Lgs 9 aprile 2008, n. 81: Corso per lavoratori – formazione generale – settori classi di rischio basso, medio e alto – Operai	FaD on-line /Lezioni frontali	1521
	Art. 37 D. Lgs 9 aprile 2008, n. 81: Corso per lavoratori – formazione specifica – settori classi di rischio medio e alto - Operai	FaD on-line /Lezioni frontali	1521
	Accordo Stato Regioni 21/12/2011 corso per PREPOSTI (Personale Operativo)	FaD on-line /Lezioni frontali	262
	Anticorruzione e Trasparenza: Corso base Operai	FaD on-line /Lezioni frontali	3.582
	Corsi specialistici tecnici e amministrativi, compresi aggiornamenti	FaD on-line /Lezioni frontali	10.746

Tab.15 Formazione del Personale (dati aggiornati a gennaio 2024. Fonte: Servizio del Personale).

## 8. SEZIONE IV MONITORAGGIO

In questa sezione vengono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

Il **monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”**, viene effettuata secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 (Relazione sulla Performance) mentre il **monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”**, secondo le indicazioni di ANAC

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”**, avviene 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. 150/2009 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.*

Entro il mese di giugno si procederà pertanto al monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance del PIAO 2024-2026 dell'Agenzia FoReSTAS,, chiedendo a tutti i Servizi Centrali e Territoriali di comunicare alla Direzione Generale e Struttura Tecnica Permanente di Supporto all'OIV l'andamento delle attività previste nel Piano e di segnalare eventuali scostamenti rispetto a quanto programmato.

Tutte le richieste pervenute, debitamente motivate dai Servizi, verranno analizzate dal Settore Pianificazione e Controllo. Quindi, l'OIV invierà la proposta di aggiornamento delle due *Sottosezioni* al Direttore Generale e all'Amministratore Unico. L'aggiornamento verrà in seguito approvato con Delibera dell'Amministratore Unico.

Per quanto attiene invece il **monitoraggio del processo di gestione del rischio** attraverso cui verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie. Il Monitoraggio è un'attività di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, mentre il riesame è un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso.

Per quanto riguarda il monitoraggio si possono distinguere due sottofasi:

- il Monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- il Monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

I risultati dell'attività di monitoraggio sono utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del “Sistema di gestione del rischio”.

Per il Monitoraggio sull'attuazione delle misure sono stati previsti:

- un Monitoraggio di primo livello, in capo alla struttura organizzativa (Servizio), nella forma dell'autovalutazione da parte dei Dirigenti e dei Responsabili dei Settori (ove nominati) con il supporto dei Referenti dei Servizi;
- un Monitoraggio di secondo livello in capo al RPCT coadiuvato dalla struttura di supporto, sulla totalità delle misure di prevenzione programmate all'interno del PTPCT.

Per il Monitoraggio dell'idoneità delle misure si intende l'“effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo, secondo il principio guida della “effettività”. La valutazione dell'idoneità delle misure è di competenza del RPCT, che dovrà essere coadiuvato “dagli organismi deputati all'attività di valutazione delle performance (OIV e organismi con funzioni analoghe) o dalle strutture di vigilanza e audit interno”.

Il riesame periodico della funzionalità del sistema di gestione del rischio è un momento di confronto tra i soggetti coinvolti nella programmazione “affinché vengano riesaminati i principali passaggi e risultati al fine di potenziare gli strumenti in atto ed eventualmente promuoverne di nuovi”. Il riesame riguarda tutte le fasi del processo di gestione del rischio al fine di poter individuare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio.

Il riesame periodico è coordinato dal RPCT e dovrà essere effettuato annualmente al fine di confluire nell'aggiornamento del Piano.

Monitoraggio di secondo livello

Gli esiti del monitoraggio saranno riportati secondo le indicazioni fornite dall'ANAC

Il monitoraggio interno sull'attuazione delle misure viene svolto secondo le seguenti modalità:

- la responsabilità di monitoraggio è assegnata al responsabile per la prevenzione della corruzione;
- il monitoraggio è effettuato in coordinamento con i Dirigenti dei Servizi dell'Agenzia ed i criteri adottati per il monitoraggio sono:
  - il rispetto delle scadenze previste;
  - l'esecuzione delle misure correttive del rischio;
    - il responsabile per la prevenzione della corruzione ogni anno, entro la data prevista da ANAC, predispone la relazione recante i risultati dell'attività svolta attraverso la Piattaforma ANAC e si occupa della pubblicazione dell'output in formato .pdf sul sito nella sezione “Amministrazione Trasparente”.

Per quanto attiene **la rilevazione della soddisfazione dei cittadini** il D Lgs 74/2017 ha rafforzato l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di procedere alla valutazione della soddisfazione dei cittadini/utenti rispetto ai servizi resi, prevedendo, in particolare, che gli Organismi indipendenti di valutazione procedano alla validazione della Relazione sulla performance, tenendo conto anche delle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali beneficiari delle attività e dei servizi erogati.

A partire dal ciclo della performance 2018-2020 la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza (c.d. customer satisfaction) è stata pertanto inserita fra gli obiettivi gestionali e ad essa è collegata l'attribuzione di una quota della retribuzione incentivante. Tale quota è confermata per l'anno 2023 pari al 5% del premio teorico previsto per ciascuna categoria e livello. Il risultato delle indagini di customer satisfaction è rilevato per ciascun Servizio Centrale e Territoriale e per l'Agenzia nel suo complesso. Per i dipendenti e i dirigenti dei Servizi Territoriali e dei Servizi Centrali la quota di premio collegata al grado soddisfazione dell'utenza è attribuita sulla base del punteggio raggiunto da ciascun Servizio.

Per i Servizi Territoriali saranno condotte tre indagini sulla soddisfazione degli utenti:

- una rivolta a valutare il grado di soddisfazione dei visitatori relativamente alla modalità di gestione delle foreste;
- una rivolta a valutare il grado di soddisfazione degli acquirenti del prodotto "miele". Per i Servizi Territoriali sprovvisti di centri per la vendita del miele verrà valutata la soddisfazione degli utenti del processo vendita delle piantine presso i vivai.
- una rivolta a valutare il grado di soddisfazione dei Comuni relativamente ai servizi erogati da Forestas;

Per i Servizi Centrali (Servizio del Personale; Servizio AAGG; Servizio Appalti, contratti ed Economato; Contabilità e Bilancio, Tecnico Forestale,; Infrastrutture Patrimonio e Sicurezza e SAPA), a cui la struttura organizzativa attribuisce un ruolo di supporto al Direttore Generale nelle funzioni trasversali di coordinamento e controllo, la customer satisfaction è misurata rispetto alle funzioni di informazione/supporto/risoluzione problemi offerte all'utenza interna ed esterna dell'Agenzia. Per questi la customer satisfaction è misurata rispetto alla capacità di fornire all'utenza informazioni utili alla risoluzione dei problemi attraverso il rapporto diretto con il personale dei Servizi.

Per quanto riguarda la soddisfazione dei fruitori delle foreste, ogni servizio territoriale svolgerà la relativa indagine presso una delle foreste demaniali, possibilmente differente rispetto a quella indagata l'anno precedente, somministrando i questionari nei centri visita, ovvero all'ingresso delle foreste. Il questionario sarà inoltre somministrato, ove possibile, ai soggetti che hanno fatto richiesta di autorizzazione al transito o all'utilizzo delle strutture nel corso di tutto l'anno.

Per gli acquirenti del miele o delle piantine, gli operatori cureranno di proporre la compilazione del questionario agli acquirenti al momento dell'ordine o del ritiro della merce.

Per quanto riguarda i Comuni gli operatori cureranno di proporre la compilazione del questionario attraverso la somministrazione diretta agli utenti in forma cartacea o via mail al termine dell'esecuzione del servizio (durante l'esecuzione solo per i servizi pluriennali: convenzioni di tipo B). Il questionario potrà essere somministrato da ciascun Servizio Territoriale a tutti i Comuni ai quali ha fornito un servizio, fra quelli elencati nel questionario, nell'arco dell'anno.

Relativamente all'indagine della soddisfazione degli utenti dei Servizi Centrali ogni Servizio curerà di proporre la compilazione del questionario ai colleghi di tutti i Servizi Territoriali e Centrali che abbiano usufruito del supporto del Servizio stesso.

È in via di predisposizione una nuova indagine relativa alla soddisfazione dei fruitori della mostra itinerante.

# Forestas

Agènzia 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**

## 9. 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”*.

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

Legge 6 agosto 2021, n. 113. *“Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, recante misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”*.

Decreto Del Presidente Della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81. *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione.”*

Decreto Presidenza Del Consiglio Dei Ministri 30 giugno 2022, n. 132. *“Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione.”*

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 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 G.R. n. 23/80 del 22.06.2021. *Linee guida per la gestione della Rete Escursionistica della Sardegna e delle Ippovie, ai sensi dell'art. 29 L.R. n. 16/2017. Approvazione delle revisioni ed integrazioni alle Direttive approvate con la Delib.G.R. n. 48/36 del 2.10.2018; inserimento ulteriori allegati tecnici proposti dall'Agenzia Fo.Re.S.T.A.S. Indirizzi per la programmazione triennale degli interventi sulla RES 2022-2024.*

Delibera GR n. 39/56 del 08.10.2021. *Approvazione della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) della Regione Sardegna.*

Delibera GR n. 2/52 del 18.01.2021. *Linee di indirizzo in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni – Attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41.*

Legge Regionale n. 3 del 09/03/2022. *Legge di stabilità 2022 art. 11: comma 2*

Delibera G.R. n. 32/21 del 25.10.2022. *“Delibera del Commissario straordinario dell'Agenzia Forestas n. 48 del 21.7.2022 concernente il Rendiconto dell'esercizio 2021. Nulla osta ai sensi della L.R. n. 14/1995.”*

Delibera Commissario Straordinario n.11 del 17.03.2021 *“Approvazione accordo quadro con Università di Sassari e Delega di rappresentanza dell'Agenzia Forestas nei rapporti con le strutture Universitarie, Enti ed Istituti di Ricerca pubblici e privati”.*

Delibera Commissario Straordinario n. 42 del 31.08.2023 *“Modifica della struttura organizzativa dell'Agenzia Forestas - Istituzione Servizio Affari Generali”.*

Determinazione del Direttore Generale n. 92 del 30.11.2023 “Recepimento Deliberazione Commissario Straordinario n. 42 del 31/08/2023. Approvazione della Struttura Organizzativa di dettaglio con l’istituzione delle unità organizzative di livello sub-dirigenziale (Settori) e declaratoria delle funzioni”.

Delibera Commissario Straordinario n. 38 del 18.07.2023 “Approvazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell’Agenzia Forestas – Anno 2023”.

Delibera della Giunta Regionale del 06 aprile 2023, n. 42/1 “Avviso pubblico per l’acquisizione delle manifestazioni di interesse per ricoprire l’incarico di Amministratore unico dell’Agenzia”. Contestualmente è stata prorogata la gestione commissariale, nelle more della conclusione della procedura di nomina dell’Amministratore unico e, in ogni caso, non oltre la data del 31 dicembre 2023;

Deliberazione della Giunta Regionale n. 38/6 del 21.12.2022 ‘Nomina del Direttore generale dell’Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e l’ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Legge regionale 13 novembre 1998, n. 31, art. 33, comma 2”.

Decreto del Presidente della Regione n. 94 del 05.01.2023 ‘Nomina del Direttore generale dell’Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell’ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Legge regionale 13 novembre 1998, n. 31, art. 33, comma 2.’

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 2024-2026.  
<https://www.sardegnaforeste.it/node/42010>

Piano Triennale del Fabbisogno del Personale FoReSTAS 2023-2025.  
<https://www.sardegnaforeste.it/node/41691>

Disciplina Lavoro Agile Agenzia Forestas  
<https://www.sardegnaforeste.it/file/disciplina-lavoro-agile-all-det-dg-862023pdf>

Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO). Art. 6, decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, come convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 e ss.mm.ii. Aggiornamento per il triennio 2024 - 2026.  
<https://delibere.regione.sardegna.it/protected/69279/0/def/ref/DBR69272/>