Forestas
Agentzia 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

RELAZIONE DELLA PERFORMANCE ANNO 2015

PRESENTAZIONE

Ai sensi dell'art. 10 comma 1 lette. B) del D Lgs 165/2001 le Amministrazioni predispongono annualmente, a consuntivo, una Relazione sulla performance, che evidenzia i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse disponibili.

Scopo della presente relazione è appunto presentare ai cittadini, agli stake holders, ai decisori politici le attività svolte dall'Ente Foreste della Sardegna – oggi Agenzia FoReSTAS- nel 2015 con le risorse assegnate.

Risorse ingenti, si dirà: quasi 161 milioni di euro (10 in meno, al netto dell'IRAP, che viene riversata alla Regione), per far funzionare una macchina che conta oltre 6.000 dipendenti.

Risorse con le quali l'Ente ha garantito il presidio di 220.000 ettari di territorio, che diversamente sarebbe risultato abbandonato, marginalizzato, esposto al rischio, non gestito, e sul quale invece sono stati realizzati interventi di prevenzione del rischio idraulico e idrogeologico (si pensi all'attività di pulizia degli alvei fluviali avviata per prevenire i rischi conseguenti ai fenomeni meteorologici estremi che da qualche tempo non risparmiano il bacino del mediterraneo), interventi di prevenzione e contrasto agli incendi boschivi e più in generale di gestione della foreste, per farne un attrattore economico-sociale in grado di bloccare lo spopolamento delle aree interne.

Laddove spesso spariscono i servizi essenziali, l'Agenzia FoReSTAS resiste quale ostacolo alla marginalizzazione e allo spopolamento, resiste quale strumento di contrasto all'estremo impoverimento delle aree rurali. E offre servizi ambientali: giacchè la foresta, con il suo contributo alla qualità della vita, alla salute, alla sicurezza non è un bene che può essere abbandonato a se stesso, è un patrimonio da conservare e difendere: si tratta forse piuttosto di quantificare correttamente- anche scientificamente- i costi e i benefici dell'attività di tutela e valorizzazione che l'Amministrazione svolge.

Con la presente relazione l'Agenzia intende fornire il quadro delle attività svolte rispetto agli obiettivi programmati, nell'ambito dei principi di trasparenza e accountability richiesti alle Amministrazioni.

Il Direttore Generale	il Commissario Straordinario
Antonio Casula	Prof. Giuseppe Pulina

SOMMARIO

1. SINTESI DELLE INFORMAZIONE DI INTERESSE PER CITTADINI E STAKEHOLDER ESTERNI 5

1.1. Contesto esterno di riferimento 5

1.1.1. Contesto economico-finanziario 5

1.1.2. Contesto normativo 5

1.1.3. Contesto ambientale e climatico 6

1.2. L'Amministrazione 7

1.2.1. Compiti dell'Ente Foreste 7

1.2.2. Personale. 9

1.3. I Risultati raggiunti 10

1.4. Le criticità e le opportunità 11

2. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI 13

2.1. Albero delle performance 13

2.2. Obiettivi strategici 15

2.3. Obiettivi operativi 15

2.4. Scostamenti 16

2.4.1. Generalità 16

2.4.2. Servizi Centrali 16

2.4.3. Servizi Territoriali 16

2.5. Obiettivi individuali 17

3. RISORSE EFFICIENZA ED ECONOMICITA' 19

4. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE 21

5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLE PERFORMANCE 24

5.1. Fasi, Soggetti, Tempi e Responsabilità 24

5.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo delle performance 25

1. SINTESI DELLE INFORMAZIONE DI INTERESSE PER CITTADINI E STAKEHOLDER ESTERNI

1.1. Contesto esterno di riferimento

1.1.1. Contesto economico-finanziario

Il rapporto annuale ISTAT 2015 dà conto di un timido segnale di ripresa economica registrato nel 2014. A livello nazionale, segna infatti un lieve miglioramento dei livelli occupazionali (-0.2% del tasso di disoccupazione), con qualche timida ripresa dei consumi dovuta alle spinte deflattive ed ad una generale tenuta della domanda estera, oltre chè i generali ribassi dei prezzi dei beni energetici.

Ciò nondimeno permane una tendenza alla austerity, imposta dalle politiche nazionali e regionali.

Il riflesso diretto è leggibile (seppure su scale assai diverse) sia sulla parte entrate del bilancio, sia nella maggiore attenzione al contenimento delle spese di gestione e in una fortissima riduzione delle spese d'investimento. Sugli effetti di tale fattore di contesto sulla possibilità di definire e conseguire obiettivi innovativi e sfidanti, si veda il paragrafo " criticità e opportunità".

1.1.2. Contesto normativo

A livello normativo, non sono intervenute nel 2015 rilevanti modifiche: l'Amministrazione ha consolidato le procedure poste in essere per garantire gli adempimenti in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione, che in fase di avvio hanno determinato un forte sovraccarico di lavoro per la struttura amministrativa.

Si rinvia a quanto detto nel paragrafo successivo per quanto riguarda specificamente la disciplina delle attività di protezione civile introdotte dalla Regione Sardegna.

Rilevanti modifiche normative sono invece intervenute nell'anno 2016, sia di contesto generale (il Consiglio dei Ministri ha infatti varato gli schemi dei primi 11 decreti di riforma della PA, che

investono gli appalti, il Codice dell'Amministrazione digitale, la disciplina in materia di trasparenza e prevenzione della Corruzione, il procedimento amministrativo), sia specificamente relative all'Amministrazione: con LR 8/2016 è infatti stata approvata la Legge Forestale Regionale, che, oltre a normare in via generale il sistema forestale sardo, ha istituito Statuto dell'Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna– FoReSTAS, contestualmente sopprimendo l'Ente Foreste. L'Agenzia subentra nei rapporti giuridici che facevano capo al disciolto Ente Foreste, ivi compresi i rapporti di lavoro. La trasformazione in Agenzia determina per l'Amministrazione l'attribuzione di competenze in parte nuove (ad esempio in materia di ricerca e trasferimento tecnologico) e, nell'immediato, rilevanti incombenze legate alla riorganizzazione e all'avvio del nuovo soggetto giuridico.

1.1.3. Contesto ambientale e climatico

Non si sono in generale rilevati andamenti anomali tali da condizionare le attività pianificate, che, comunque, si sono dovute adeguare alle situazioni contingenti in occasione di eventi di piena (in particolare su Olbia, Baronia e Nuorese), sia in termini di mancata attività in cantiere, che in termini di operatività in Protezione Civile.

Non si può infatti trascurare che, anche a seguito degli eventi alluvionali del novembre 2014, la Regione Sardegna si è dotata del "Manuale delle allerte ai fini di Protezione Civile – Procedure di allertamento del sistema regionale di protezione civile per rischio meteorologico, idrogeologico e idraulico", approvato con delibera 53/25 del 29/12/2014 e pubblicato sul BURAS n° 7 del 12.02.2015. Nell'architettura del sistema, l'Ente Foreste della Sardegna è individuato quale struttura di rango regionale, istituzionalmente competente in materia di protezione civile, ed è investito da nuovi compiti operativi, che si sommano a quelli già ordinariamente in carico. Nell'ambito del predetto sistema, l'Ente ha disciplinato le attività di propria competenza attraverso un proprio manuale operativo (delibera commissariale n. 65 del 23/04/2015). L'organizzazione e le procedure adottate sono state messe alla prova durante gli eventi alluvionali registrati nel mese di ottobre 2015 che, anche grazie al tempestivo intervento ed al supporto operativo offerto si sono brillantemente conclusi con danni limitati alle cose e con il generale apprezzamento del lavoro svolto. Ciò non toglie che gli interventi di protezione civile rappresentino un costo rilevante in termini organizzativi ed economici (straordinari, trasferte, reperibilità, costo di gestione degli automezzi) e, poiché imprevedibili, incidono sul conseguimento degli obiettivi di gestione assegnati alle unità organizzative coinvolte.

Il contesto climatico ha avuto riflessi anche sulla Campagna Antincendio Boschivo (CAIB) 2015, nell'ambito della quale- e il fenomeno ha carattere eccezionale- nel periodo fra il 01/11 ed il 05/11, ove si sono registrate condizioni di temperatura e vento che hanno determinato la presenza di numerosi incendi boschivi contemporanei, specialmente nel Nord Sardegna, a Campagna terminata.

1.2. L'Amministrazione

1.2.1. Compiti e mandato istituzionale

I compiti istituzionali dell'Ente Foreste della Sardegna, operativo per tutto l'anno 2015 a cui la presente relazione si riferisce, erano declinati dall'articolo 3 della LR 24/99, a più riprese integrato dal legislatore, in considerazione del fatto che L'Ente rappresentava la più cospicua forza operativa a livello regionale.

- In ambito **forestale** i campi d'azione andavano dalla amministrazione del patrimonio silvo -agro- pastorale e faunistico affidato, al concorso nell'esecuzione delle opere di rimboschimento, sistemazione idraulico forestale e rinsaldamento nei terreni occupati ai sensi del RD 3267/1923, alla vivaistica forestale, alla lotta fitosanitaria, alla sperimentazione ed agli studi in ambito silvicolturale, alla assistenza tecnica in materia di forestazione;
- In ambito **antincendio e di protezione civile** l'ente concorreva alla lotta attiva AIB all'interno ed all'esterno dei perimetri amministrati (secondo le previsioni contenute annualmente nel l PRAI (Piano Regionale antincendio), ed era parte integrante del sistema regionale di protezione civile (nei termini precisati nel paragrafo che precede);
- In ambito **faunistico** l'Ente gestiva i centri di allevamento e recupero della fauna selvatica, precedentemente in carico all'Ufficio Regionale Fauna (URF) e partecipava alle iniziative di allevamento e diffusione faunistica. L'Ente ha infatti condotto le più importanti azioni di reintroduzione di selvatici sviluppate dalla regione, oltre ad essere sempre in prima linea nella gestione delle popolazioni di selvatici.
- In ambito **turistico e culturale** l'Ente aveva il compito di rendere fruibile le aree demaniali regionali, anche con la realizzazione di parchi e di aree attrezzate, di promuovere azioni di turismo rurale e ricreativo (diremmo oggi *sostenibile*) di divulgare i

valori naturalistici, storici e culturali del patrimonio forestale regionale e di collaborare a ricerche e studi mirati allo sviluppo di attività produttive e ricreative ecocompatibili.

La nascita dell'Agenzia FoReSTAS ha visto la conferma di tutti i compiti precedentemente attribuiti all'Ente Foreste e, in aggiunta, l'attribuzione di compiti di promozione della ricerca scientifica, sperimentazione, innovazione tecnologica e della cultura nel settore forestale.
Nel corso del 2015 la struttura organizzativa dell'Ente prevedeva:

- a livello centrale, una Direzione Generale, preposta alle funzioni gestionali trasversali di programmazione e controllo, e costituita da sei Servizi Centrali (tecnico; antincendio, protezione civile a autoparco; pianificazione e studi; affari generali e legali; contabilità, bilancio e appalti; personale);
- a livello territoriale, sei strutture decentrate, i Servizi Territoriali, dislocati a Cagliari, Oristano, Nuoro, Lanusei, Sassari e Tempio Pausania. Fanno capo ai Servizi Territoriali, inoltre, 32 Complessi Forestali, attraverso i quali si progetta e attua la gestione forestale, nonché circa 160 Unità di Gestione di Base (UGB), che rappresentano l'unità operativa minima dell'Ente, attraverso cui è articolato il territorio amministrato dai Servizi Territoriali, ed infine i Vivai ed i Centri di Allevamento e Recupero della Fauna Selvatica.

Peraltro all'inizio del 2016, con delibera Commissariale n. 26, la struttura organizzativa è stata modificata, con la finalità di razionalizzare l'allocazione delle competenze fra strutture di livello dirigenziale e subdirigenziale e di unificare, sotto il profilo gestionale, ambiti territoriali che presentassero contesto e vocazioni omogenei. La nuova struttura prevede 5 servizi centrali e 7 territoriali e una drastica contrazione del numero dei complessi e delle Unità Gestionali di Base.

La struttura organizzativa sarà in ogni caso oggetto di revisione a seguito dell'approvazione della Legge Forestale regionale, di cui si è detto.

La funzione di indirizzo politico nel corso del 2015 è stata assicurata dalla presenza di un Commissario Straordinario, nominato dal Presidente della Giunta Regionale, nelle more dell'approvazione del disegno di legge di riforma (di cui si è detto nel paragrafo "contesto normativo"). Con la nascita dell'Agenzia il Presidente della Regione ha proceduto alla nomina di un Amministratore Unico.

1.2.2. Personale.

La declinazione dei compiti istituzionalmente affidata, connotava l'Ente – e connota oggi l'Agenzia- come una struttura dotata di forte operatività, un braccio operativo spesso impiegato dall'Amministrazione Regionale per intervenire nei contesti e nelle situazioni in cui è richiesto un intervento immediato (la Legge Forestale definisce l'Agenzia quale "struttura tecnico-operativa della Regione, è un ente di gestione, di promozione e di supporto tecnico e amministrativo, di ricerca e sperimentazione, nel settore forestale e ambientale").

La composizione del personale assegnato è coerente con tale assetto. In termini prettamente numerici la consistenza organica del personale, al 31/12/2015, è descritta nella seguente tabella[1]:

Categoria	Direzione Generale	Cagliari	Nuoro	Lanusei	Oristano	Sassari	Tempio	totale
Dirigenti	5	1	1	0	0	0	0	7
Quadri	21	7	14	9	8	14	7	80
Impiegati	45	61	57	28	34	69	31	326
Operai T.I.	13	860	686	511	409	686	616	3781
Operai T.D.		114	51	60	96	23	10	354
Operai T.D.-AIB		68	451	536	297			1352
Trimestrali						80	171	251
Totale	84	1111	1260	1144	844	872	835	6151

Rispetto al 31/12/2014 si registrano le seguenti variazioni:

[1] La tabella indica i dipendenti dell'Ente, dunque comprende il personale in comando out e non comprende il personale in comando in.

Categoria	Direzione Generale	Cagliari	Nuoro	Lanusei	Oristano	Sassari	Tempio	totale
Dirigenti	0	0	0	0	0	0	0	0
Quadri	0	0	0	1	0	-1	0	0
Impiegati	1	-3	-4	0	0	0	-2	-8
Operai T.I.	0	-22	-17	-17	-10	-21	-13	-100
Operai T.D.	0	0	-1	-1	-6	0	-1	-9
Operai T.D.-AIB	0	-1	-3	-6	-6	0	0	-16
Trimestrali	0	0	0	0	0	0	-1	-1
Totale	**1**	**-26**	**-25**	**-23**	**-22**	**-22**	**-17**	**-134**

Volendo svolgere un'analisi qualitativa, va osservato che in media- con valori differenziati fra le varie categorie, il personale è composto all'85% da uomini. Peraltro, a causa delle limitazioni del turn over determinate dal quadro normativo vigente, l'età media del personale è ormai elevata (il 64% del personale a tempo indeterminato ha più di 50 anni, il 13% ha oltre 60 anni), così come il tasso di personale affetto da inidoneità alle mansioni, situazione particolarmente critica per un'Amministrazione dedicata ad interventi di carattere operativo.

1.3. I Risultati raggiunti

La strategia dell'Ente Foreste per il 2015 si è basata su quattro obiettivi strategici e trenta obiettivi operativi:

Obiettivo strategico 1- Migliorare la sostenibilità ambientale economica e sociale della gestione forestale

Nell'ambito di tale obiettivo è stata realizzata la gestione forestale integrata nei complessi forestali e nelle UGB, oltre ad alcune azioni di sistema volte ad aumentare la sostenibilità e la multifunzionalità della gestione forestale, quali ad esempio: interventi volti a promuovere la Certificazione forestale secondo gli schemi FSC e PEFC; incremento della rete escursionistica regionale, massima pubblicità delle rete dei sentieri, per farne degli attrattori a vantaggio dei territori attraversati.

Obiettivo strategico 2- Migliorare l'efficienza dell'apparato amministrativo

L'Amministrazione si è adattata ai dettami della spending review, soprattutto razionalizzando i propri processi di funzionamento, anche incrementando l'uso delle tecnologie ITC

Obiettivo strategico 3 - Aumentare la trasparenza e ridurre il rischio di corruzione

Nel 2015 l'Amministrazione ha puntato su due cardini delle politiche di trasparenza e prevenzione della corruzione: l'informazione e la formazione. Da un lato ha reso disponibili per l'utenza le informazioni, rendendo operativo l'ufficio per le relazioni con il pubblico (URP), e rivedendo il piano editoriale del sito web, dall'altro ha realizzato un primo intervento massivo di sensibilizzazione del personale sui temi dell'etica e della legalità, raggiungendo quasi mille dipendenti fra impiegati e quadri, responsabili di UGB e capisquadra, intervento che proseguirà negli anni successivi per raggiungere anche tutto il personale che opera nei cantieri forestali.

Obiettivo strategico 4- Aumentare le pari opportunità e contrastare le discriminazioni.

Nell'ambito delle indagini conoscitive svolte, i dipendenti hanno descritto l'Ente come un contesto lavorativo moderatamente discriminatorio. Nell'ambito del piano triennale delle azioni positive sono state quindi attuati interventi volti da un lato a migliorare la conciliazione fra vita personale e professionale, dall'altro a intervenire contro molestie e discriminazioni (codice di condotta), in ogni caso a formare e informare gli operatori e i dipendenti sui temi delle pari opportunità.

Nelle schede allegate si dà dettagliatamente conto dei risultati raggiunti in relazione a ciascun obiettivo operativo.

1.4. Le criticità e le opportunità

Il quadro di contesto delinea le criticità e opportunità che hanno condizionato l'attuazione degli obiettivi nel 2015. Ancor prima dell'attuazione, vi è da dire, la formulazione: l'assenza di risorse disponibili per investimenti ha infatti fortemente limitato l'operatività dell'Ente, limitandola quasi esclusivamente all'attività "basale" e alla risposta alle emergenze.

Una prima criticità è data dalla carenza di risorse finanziarie assegnate. Il contributo dell'Ente, apparentemente stabile negli ultimi, ha tuttavia risentito di due fattori negativi: da un lato l'incremento dell'aliquota IRAP dal 2,55 al 8,5%, con un incremento dei costi di personale di 7 milioni di euro. Dall'altro l'introduzione della contabilità economico patrimoniale che ha portato a una riclassificazione del bilancio evidenziando passività legate all'accantonamento del TFR degli operai, alla cui copertura è stato destinato l'avanzo di amministrazione. Ciò ha determinato, anche a parità di contributo, il venir meno di risorse per investimento, con le conseguenze di cui si è detto.

Ulteriore criticità è rinvenibile nella composizione del personale, sia per quanto riguarda la componente impiegatizia e dirigenziale, sia per quanto riguarda la componente operativa.

Sotto il primo versante, si riscontra un forte deficit nella consistenza organica per ciò che riguarda le figure dirigenziali ed impiegatizie in genere. Ciò, peraltro, a fronte di nuovi e più complessi adempimenti che stanno interessando la pubblica amministrazione in generale, quali gli obblighi normativi in termini di trasparenza, pubblicità, anticorruzione, gestione del personale e in materia di pubblici appalti e che renderebbero necessario l'inserimento di figure altamente specializzate, la formazione specifica delle figure presenti e la costituzione di appositi uffici interamente dedicati alla materia.

Tale carenza solo in parte potrà essere colmato con le procedure di reclutamento, che consentono la sostituzione solo di una minima parte dei cessati. Un'opportunità avrebbe potuto concretizzarsi con l'istituzione del sistema regione (introdotto dalla LR 2472014 e costituito dall'Amministrazione Regione e dalle agenzie ed Enti strumentali) le procedure di assegnazione temporanea del personale fra le Amministrazioni che ne fanno parte. Le procedure di mobilità interna non hanno tuttavia prodotto l'auspicata acquisizione di personale.

Anche per quanto riguarda la componente operaia, l'operatività dell'Ente è limitata dall'elevata età media del personale e dalla presenze di numerose limitazioni sanitarie. Anche in questo caso un parziale recupero di operatività potrà ottenersi con le procedure in corso di stabilizzazione degli operai semestrali, che in generale aumenta le unità lavorative annue, tuttavia non garantisce un vero ricambio generazionale.

Per quanto riguarda i fattori di contesto esterni, non si può trascurare l'effetto sull'operatività dell'Ente dei sempre più frequenti eventi meteorologici estremi, che determinano conseguenze sia in termini di spese dirette, e di impegno di uomini e mezzi, sia indirettamente condizionano il conseguimento dei target prefissati, distogliendo il personale dall'attività programmata.
Diverse opportunità sono invece legate ad un costante incremento della sensibilità, sociale e politica, intorno ai temi dell'Ambiente, dello Sviluppo Sostenibile e della green economy in generale. Ciò comporta lo stanziamento, anche a livello europeo, di fondi per specifici progetti nelle materie di competenza dell'Ente, che consentono una crescita qualitativa nell'attività svolta (anche con riferimento alla sperimentazione e alla ricerca) e il reperimento di risorse aggiuntive a tanto destinate.

Ulteriori opportunità si auspica saranno offerte dalla riforma attuata nel 2016 con l'approvazione della Legge Forestale Regionale, sia in termini di nuove competenze assegnate, sia in termini di maggior coerenza fra le competenze e l'assetto istituzionale.

2. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

2.1. Albero delle performance

Mission: gestire e salvaguardare il patrimonio forestale della Sardegna, fungendo da volano allo sviluppo delle aree interne, rendendo sempre più efficiente e sostenibile il funzionamento dell'apparato amministrativo e tecnico		
Obiettivi strategici	**obiettivi operativi**	**% target raggiunto**
1. Migliorare la sostenibilità ambientale economica e sociale della gestione forestale percentuale complessiva di raggiungimento 99.8%	1.1 Assicurare la gestione forestale integrata nei complessi forestali e nelle UGB	97,77
	1.2 Aumentare l'efficienza nella redazione ed istruttoria della Programmazione e Progettazione ordinaria delle attività forestali	100
	1.3 Mantenere ed ampliare la Certificazione forestale secondo gli schemi FSC e PEFC in 3 foreste demaniali	-
	1.4 Adeguare gli immobili strumentali, gli opifici e le falegnamerie in relazione alla funzione strategica svolta.	100
	1.5 Consolidare ed incrementare la cultura della sicurezza mediante attività di formazione: aggiornamento della formazione del personale, formazione ex novo, potenziamento dei Servizi di Prevenzione e Protezione dell'Ente Foreste	100
	1.6 Realizzare la carta faunistica dei territori gestiti dall'Ente Foreste	100
	1.7 Attuare il Programma di conservazione della biodiversità vegetale	100
	1.9 Incrementare la Rete Escursionistica Regionale nelle foreste demaniali e le pubblicazioni cartografiche e web dei Sentieri	100
	1.10 Migliorare la piattaforma editoriale del sito SardegnaSentieri	100

	1.11 Aumentare la cultura del bosco, attraverso l' educazione ambientale	100
2. Migliorare l'efficienza dell'apparato amministrativo percentuale complessiva di raggiungimento 100%	2.a.1 Definire, monitorare e ridurre i termini dei principali procedimenti amministrativi di competenza dell'Ente	-
	2.a.2 Rendere disponibili gli atti di convenzioni concessioni e comodato	100
	2.a.3 ottimizzare l'impiego delle risorse finalizzate all'elaborazione delle retribuzioni del personale dell'Ente	100
	2.a.4 Migliorare l'attendibilità e la fruibilità dei dati relativi alla gestione giuridica del personale	100
	2.a.6 Migliorare i Servizi di Protocollazione e Gestione Documentale	100
	2.a.7 Migliorare l'attendibilità dei dati contabili attraverso l'accertamento straordinario dei residui	100
	2.a.8 Ridurre i tempi di pagamento fatture	100
	2.b.1. Uniformare le procedure di affidamento in concessione di strutture dell'Ente	100
	2.b.2 Razionalizzare l'utilizzo dei beni di proprietà e/o gestione Ente Foreste	100
	2.c.2 Monitorare i furti e danneggiamenti avvenuti nei fabbricati e/o territori gestiti Ente Foreste.	100
	2.c.3 Ridurre i costi di gestione automezzi e mezzi d'opera	100
	2.c.4 Ridurre il consumo di carta	100
	2.c.5 Uniformare le procedure di utilizzo MEPA	100
3. **Aumentare la trasparenza e ridurre il**	3.1 Migliorare le relazioni con il pubblico e l'accessibilità delle informazioni	100

rischio di corruzione percentuale complessiva di raggiungimento 100 %	3.2 Predisporre il Piano di comunicazione per l'Ente Foreste e un completo Piano Editoriale per ciascuno dei portali istituzionali SardegnaForeste e SardegnaSentieri	100
	3.3 Favorire la trasparenza dell'attività dell'Ente e mitigare il rischio di corruzione	100
4. **Aumentare le pari opportunità e contrastare le discriminazioni** percentuale complessiva di raggiungimento 100 %	4.1 Attuare il piano triennale delle azioni positive per le pari opportunità	100

2.2. Obiettivi strategici

Gli obiettivi per il 2015 sono stati definiti nel Piano della Performance 2014-2016, approvato con delibera del CdA n. 156 del 16.09.2014. Gli obiettivi sono stati successivamente confermati e- in minima parte- modificati (per tener conto dei cambiamenti di contesto intervenuti in fase di attuazione) con delibera commissariale n. 149 del 22/10/2015.

Nell'albero della performance, riportato nel paragrafo che precede, vengono descritti i 4 obiettivi strategici previsti nel piano della performance 2015. Tali obiettivi rappresentano strategie nel cui ambito sono declinati gli obiettivi operativi: non hanno propri indicatori di outcome, ma sono misurabili attraverso gli indicatori propri degli obiettivi operativi associati.

2.3. Obiettivi operativi

Al pari degli obiettivi strategici, anche gli obiettivi operativi sono stati definiti nel Piano della Performance 2014-2016. In allegato alla relazione viene fornito il dettaglio dei target attesi e raggiunti per ogni unità organizzativa, come certificati dai Servizi Centrali e Territoriali. Viene altresì riportato il dettaglio della documentazione attestante il raggiungimento degli obiettivi e le motivazioni che giustificano eventuali scostamenti fra target attesi e target raggiunti. La valutazione degli scostamenti riscontrati è effettuata nel paragrafo che segue.

2.4. Scostamenti

2.4.1. Generalità

Nella presente sezione si intende esporre ed analizzare le cause che hanno portato al mancato raggiungimento di alcuni target previsti, con scostamenti rispetto al risultato atteso peraltro minimi.

Come si avrà modo di argomentare, le motivazioni per il mancato raggiungimento attengono talvolta a circostanze esterne oggettivamente impreviste ed imprevedibili, più spesso alla mancata attribuzione delle risorse finanziarie necessaria all'acquisizione dei materiali e dei servizi necessari a realizzare gli interventi. Circostanze che avrebbero in ogni caso giustificato una rimodulazione dei target attesi e che rendono il mancato raggiungimento dei target non imputabile a una mancanza dei Servizi.

2.4.2. Servizi Centrali

Gli obiettivi dei servizi centrali sono stati raggiunti nella quasi completa totalità.

Si segnala che l'obiettivo 1.3 prevedeva

Indicatore: Affidamento e prima visita di audit effettuata: Certificato FSC per il sughero (NTFP) e certificato PEFC ottenuto

Target: Affidamento servizio e report su attività da svolgere

Detto target non è stato raggiunto a causa del fatto che, con recente disposizione normativa, si è provveduto al riaccertamento straordinario dei residui, fra i quali si annoverano i fondi destinati allo svolgimento dei servizi necessari per la certificazione forestale (stipula del contratto). Poiché detti fondi sono stati resi indisponibili, pur avendo completato l'iter di gara con la aggiudicazione definitiva, non si è potuto siglare il relativo contratto per carenza della copertura finanziaria. Il mancato raggiungimento del target non appare pertanto imputabile al Servizio Tecnico, titolare dell'obiettivo.

2.4.3. Servizi Territoriali

Gli obiettivi dei servizi territoriali sono stati raggiunti nella quasi completa totalità con solo un obiettivo sotto il 100%:

- Obiettivo operativo 1.1 "*Assicurare la gestione forestale integrata nei complessi forestali e nelle UGB"* (97,77%), parte dell'obiettivo strategico 1 **Migliorare la sostenibilità ambientale economica e sociale della gestione forestale.**

Entrando più nello specifico (si veda l'allegato 1 alla presente), le maggiori criticità per il mancato raggiungimento dell'obiettivo operativo 1.1 si sono verificate nei CF di Marganai (86,86%), Settefratelli (98.74%), Gutturu Mannu (99,20%), Pantaleo (93,18%), Vivai SS (99.80%), Sarcidano OR (85,35%), Montiferru Planargia (93,75%), Monte Arci (89,61%) e Barigadu (99,875%). Tuttavia, il mancato raggiungimento dei target attesi è stato giustificato (vedi allegato) dai Direttori di Servizio competenti.

2.5. Obiettivi individuali

Il piano della Performance dell'Ente Foreste per l'anno 2015 assegnava ai dirigenti la diretta responsabilità di tutti gli obiettivi assegnati alle strutture organizzative dirette, determinando una sostanziale coincidenza fra performance organizzativa della struttura performance individuale del dirigente: tale scelta è stata operata sia al fine di responsabilizzare i dirigenti rispetto agli obiettivi delle unità organizzative, sia per enfatizzare la condivisione dei risultati con i collaboratori. I dirigenti sono in ogni caso personalmente responsabili in tutti i casi in cui la normativa affida alla loro cura determinati adempimenti, anche ai fini della valutazione della performance (così nel caso – ad esempio- degli obblighi in materia di trasparenza).

Tutti i dipendenti – dirigenti e non dirigenti- sono stati assoggettati a valutazione individuale. Fanno eccezione unicamente i dipendenti assenti per l'intero anno per i quali non era materialmente possibile effettuare una valutazione (come, ad esempio, in caso di distacco sindacale per l'intero anno 2015).

In base al sistema di valutazione, i criteri di valutazione differiscono per le varie categorie di personale. Il personale non dirigente è valutato sulla base di una lista predefiniti di comportamenti organizzativi (5 per gli operai, 7 per impiegati e quadri). Il personale dirigente è valutato sulla base di 9 competenze manageriali. La scala di valutazione è articolata da 0 a 4 punti per ogni criterio. Ogni gradino della scala di valutazione è definito sulla base di una fotografia comportamentale (V. allegato alla deliberazione commissariale n. 67 del 24/04/2015). Allo stato, i criteri sono equipesanti: pertanto ognuno dei comportamenti organizzativi degli operai determina il 20% della valutazione individuale; ognuno dei comportamenti degli impiegati e dei quadri condiziona il 14,29% della valutazione individuale; ognuna delle competenze manageriali dei dirigenti concorre per l'11,11% alla valutazione individuale degli stessi. Fra le

competenze manageriali oggetto di valutazione è inclusa la capacità di differenziare le valutazioni dei collaboratori.

La valutazione individuale, effettuata dal superiore gerarchico, dà luogo all'attribuzione del 40% del premio di risultato definito, per ciascun livello contrattuale, dal contratto integrativo. Il restante 60% è attribuito sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza. Per la distribuzione del 40% del premio viene costituito per ogni complesso forestale o Servizio e per ogni livello contrattuale un plafond di risorse, che è distribuito fra i dipendenti in proporzione al punteggio conseguito nella valutazione individuale, fino a completa distribuzione del plafond. La differenziazione nella valutazione si traduce pertanto in una differenziazione nella distribuzione del premio di risultato.

La valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze manageriali è stata effettuata, dopo la validazione della performance organizzativa (grado di raggiungimento degli obiettivi delle unità organizzative di appartenenza o pertinenza), fra il mese di maggio e il mese di luglio. L'attività di valutazione si è protratta nel tempo, in ragione delle rilevanti modifiche dell'assetto istituzionale e organizzativo che hanno investito l'Amministrazione all'inizio del 2016. La valutazione, sulla base di una misura inserita nel piano triennale per la prevenzione della corruzione, è stata preceduta da una riunione di coordinamento fra i valutatori, per la condivisione della scala di valutazione. La compilazione delle schede è avvenuta attraverso uno modulo dedicato del sistema informatico di gestione del personale. Le schede sono state quindi consegnate al personale dai direttori di servizio, anche con il supporto dei quadri e degli impiegati che agiscono a più diretto contatto con i valutati (si rammenta che dai servizi territoriali dipendono oltre 1000 operai, circostanza che avrebbe reso pressochè impossibile la consegna diretta da parte del dirigente). La Direzione Generale ha dato disposizione che, nella consegna delle schede, il valutatore e/o i soggetti a supporto illustrassero ai valutati l'evidenza e le motivazioni che hanno determinato l'esito della valutazione, analizzandone le cause e possibili ambiti di miglioramento.

Sono stati valutati 6.236 dipendenti non dirigenti e 11 fra dirigenti di ruolo, dirigenti in comando e funzionari assegnati allo svolgimento di funzioni dirigenziali. Allo stato attuale sono pervenute al Direttore Generale 29 richieste di riesame della valutazione. La valutazione della performance del Direttore Generala è effettuata dall'Amministratore Unico, su proposta dell'OIV

Per quanto riguarda il personale non dirigente, il 37,0% ha avuto una valutazione compresa fra il 90 e il 100% del punteggio massimo conseguibile (fra 36 e 40). Il 48,7% ha avuto una valutazione compresa fra il 60 e l'89,99% del punteggio massimo conseguibile (fra 24 e 35,99). Il 14,3 ha avuto un punteggio inferiore al 60% del massimo conseguibile.

Per quanto riguarda i dirigenti, il 90% ha avuto una valutazione compresa fra il 90 e il 100% del punteggio massimo conseguibile (fra 36 e 40) ed il restante 10% ha avuto una valutazione compresa fra il 60 e l'89,99% del punteggio massimo conseguibile (fra 24 e 35,99)

Gli esiti della valutazione individuale sono illustrati nelle schede allegate alla presente relazione.

Per ogni unità organizzativa (Servizi centrali, uffici dei Servizi Territoriali, Complessi Forestali dei Servizi Territoriali) è rappresentato in forma anonima, mediante un grafico ad istigramma, l'esito della valutazione individuale dei dipendenti. È inoltre indicato il valore medio del punteggio attribuito e la deviazione standard. I dati forniti consentono di visualizzare il livello di differenziazione nelle valutazioni.

Per quanto riguarda infine gli obblighi dirigenziali e, nello specifico, gli obblighi derivanti dalla legge per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione, è stato inserito nel piano della performance l'obiettivo strategico 3.3 "Aumentare la trasparenza e ridurre il rischio di corruzione", all'interno del quale le azioni volte ad aumentare la trasparenza e mitigare il rischio corruttivo sono state declinate in obiettivi specifici, assegnati alle unità organizzative e ai dirigenti.

3. RISORSE EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

Il bilancio di previsione 2015 è stato approvato dal Commissario Straordinario con Deliberazione n. 56 del 8.4.2015 e reso esecutivo con Deliberazione della Giunta Regionale n. 21/8 del 6.5.2015.

Le variazioni sono state approvate dal Commissario Straordinario con Deliberazione n. 106 del 13.7.2015, resa esecutiva con Deliberazione della Giunta Regionale n. 40/38 del 7.8.2015, e n. 162 del 29.10.2015, resa esecutiva con Deliberazione della Giunta Regionale n. 61/2 del 4.12.2015. Le variazioni sono state finalizzate, come indicato nella D.G.R. n. 21/8, al ripristino delle disponibilità finanziarie destinate alla prosecuzione delle attività forestali minime indispensabili per non sospendere i lavori nei cantieri dell'Ente, alla prosecuzione delle attività inerenti la gestione della sicurezza ai sensi del DLgs 81/08 ed al finanziamento della campagna antincendio.

Titoli	ENTRATE	Competenza 2015 (€)	1ª variazione (€)	2ª variazione (€)	Competenza Assestata 2015 (€)
0	Avanzo di amministrazione	11.800.000,00	0,00	0,00	11.800.000,00
I	Tributi propri, devoluti e	0,00	0,00	0,00	0,00

	compartecipati				
II	Contributi e trasferimenti di parte corrente dell'Unione Europea, dello Stato e di altri soggetti	161.158.400,00 (di cui contributo regionale 160.695.000,00)		61.400,00	161.219.800,00 (di cui contributo regionale 160.695.000,00)
III	Entrate extratributarie	3.157.000,00	0,00	0,00	3.157.000,00
IV	Entrate derivanti da alienazioni, da trasformazioni di capitale, da riscossione di crediti e da trasferimenti in conto capitale	8.000.000,00	0,00	0,00	8.000.000,00
V	Entrate derivanti da accensione di mutui e prestiti o altre operazioni creditizie	0,00	0,00	0,00	0,00
VI	Entrate da partite di giro	43.500.000,00	0,00	0,00	43.500.000,00
	Totale Entrate	**227.615.400,00**	**0,00**	**61.400,00**	**227.676.800,00**
Titoli	**SPESE**				
I	Spese correnti	175.653.000,00	-490.000,00	-441.250,00	174.721.750,00
II	Spese in conto capitale	8.385.900,00	490.000,00	502.650,00	9.378.550,00
III	Spese per rimborso di prestiti	76.500,00	0,00	0,00	76.500,00
IV	Spese per partite di giro	43.500.000,00	0,00	0,00	43.500.000,00
	Totale Spese	**227.615.400,00**	**0,00**	**61.400,00**	**227.676.800,00**

In relazione alle strategie dell'Ente Foreste della Sardegna, il bilancio è così ripartito:

STRATEGIE	**2015 Competenza**	**2015 Variazioni**	**2015 Assestato**
01 Assetto Istituzionale	234.550,00	0,00	234.550,00
02 Organizzazione	160.770.766,67	365.451,69	161.136.218,36
03 Foreste e Ambiente	4.542.650,00	639.184,55	5.181.834,55
04 Biodiversità	35.850,00	78.500,00	114.350,00
05 Infrastrutture e Protezione del Territorio	1.918.150,00	3.397.875,29	5.316.025,29
06 Somme non attribuibili	60.113.433,33	-4.419.611,53	55.693.821,80
TOTALE GENERALE	**227.615.400,00**	**61.400,00**	**227.676.800,00**

4. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

L'Ente Foreste aveva (e l'Agenzia FoReSTAS ha ereditato) una ripartizione del personale fra i due sessi piuttosto sbilanciata: sulla totalità dei dipendenti l'85% sono di sesso maschile e il 15% di sesso femminile. La situazione è particolarmente sbilanciata per, gli operai a tempo determinato assunti per l'attività AIB (6%) e gli operai a tempo indeterminato (10%). Più equilibrata per i quadri (32%), gli operai a tempo determinato semestrale turnisti (34% di donne) e i dirigenti (25% di presenza femminile, in miglioramento rispetto al dato 2014 per l'ingresso di una dirigente in comando da altra amministrazione). Fra gli impiegati la percentuale delle donne si attesta al 16%, per salire al 38% fra gli operai a tempo determinato trimestrali.

Se si ha riguardo alla presenza femminile nelle posizioni di responsabilità variamente intese, si rileva che:

- direttori di servizio: 2 donne su 12 posizioni teoriche (di cui 7 coperte)
- incarichi dirigenziali attribuiti a non dirigenti: nessuna donna su due incarichi attribuiti;
- responsabili di complesso: 7 donne su 34 posizioni (pari al 21%)
- responsabili di ufficio: 4 donne su 18 incarichi già attribuiti nei servizi territoriali (22%);
- responsabili UGB: 5 donne su 181 posizioni (pari al 2,8%)

In tutti i settori si riscontra pertanto una presenza femminile inferiore a 1/3.

Nell'estate del 2013 l'Ente Foreste, su impulso del neo-insediato CUG, ha promosso un'indagine conoscitiva sulla situazione rispetto alle pari opportunità e al fenomeno del mobbing, i cui risultati sono pubblicati sul sito web dell'Amministrazione.

Sulla base dei dati emersi dall'analisi conoscitiva e dei dati di contesto sulla caratterizzazione del personale, in particolare per età e genere, nel 2014 l'Ente ha approvato il primo piano triennale di azioni positive (delibera CdA n. 10 del 16/01/014, successivamente revisionato con Delibera CdA. N. 151 del 11/09/2014).

Gli obiettivi strategici del piano, declinati in azioni positive, miravano a:

- cambiare la cultura organizzativa;
- migliorare il benessere organizzativo e individuale.

Le azioni positive sono state integrate nel Piano della performance, all'interno dell'obiettivo strategico 4.1.

La responsabilità di alcune azioni è stata specificamente attribuita ai Servizi dell'Ente: i target attesi e raggiunti sono pertanto descritti nell'allegato alla presente relazione. Altre azioni, di

carattere trasversale, sono state invece poste in capo ad organismi dell'amministrazione, quali il CUG, il CORAN, l'OIV. In particolare, nell'ambito del piano delle azioni positive nel 2015 sono stati attuati i seguenti interventi:

- attività conoscitiva: è stato condotto l'aggiornamento dell'analisi della situazione dell'Ente in termini di pari opportunità, effettuata nel 2013, finalizzato a valutare gli effetti del piano 2013-2015 e a programmare le azioni per il triennio successivo; l'analisi, svolta attraverso la raccolta di schede anonime, ha raggiunto 1.135 dipendenti; i risultati sono pubblicati nella sezione pari opportunità del sito web dell'Ente;
- attività informativa: è stato realizzato un seminario informativo sul CUG e le pari opportunità, finalizzato a diffondere le competenze e attività del CUG sia presso i dipendenti dell'Ente, sia presso gli interlocutori esterni;
- formazione specifica: è stato realizzato un intervento formativo in materia di pari opportunità e contrasto alle discriminazioni, indirizzato agli addetti alla gestione del personale e volto ad aggiornare le conoscenze sulle novità intervenute nella normativa sulla tutela dei lavoratori (genitori, disabili, etc) e a fornire un inquadramento del fenomeno delle discriminazioni e del mobbing;
- azioni di regolamentazione: è stata adottata una misura di autoregolamentazione per l'orario di organizzazione di riunioni e trasferte, al fine di renderle più conciliabili con le esigenze di vita extraprofessionale dei dipendenti; ulteriori due misure (relative all'orario di lavoro e all'introduzione di criteri preferenziali per l'accoglimento delle richieste di trasferimento finalizzate all'assistenza di figli minori o genitori anziani) sono state sottoposte ad informativa sindacale preventiva; ulteriori tre misure di conciliazione (disciplina delle gravi patologie; introduzione della banca delle ore; disciplina della fruizione a ore dei congedi parentali) sono state proposte alle parti sindacali per l'inserimento nella piattaforma di contrattazione;
- Creazione di meccanismi per la gestione dei fenomeni discriminatori: il Codice di condotta per il contrasto alle discriminazioni e alle forme di violenza presso l'Ente Foreste della Sardegna è stato implementato, regolamentando i meccanismi di gestione degli eventi di discriminazione, violenza e mobbing, disciplinando il ruolo del CUG e prevedendo la creazione di sportelli di ascolto in ogni struttura territoriale;
- Indagine sul benessere organizzativo: il Servizio Pianificazione e Studi ha curato l'invio delle schede di rilevazione, predisposte sul modello fornito dall'ANAC.

Come si nota, le azioni programmate avevano una dimensione prevalentemente interna, cioè rivolta all'organizzazione dell'Ente e ai suoi dipendenti. D'altronde, in un Ente che aveva (e continua ad avere) nel personale la sua primaria risorsa (alla quale sono dedicate oltre il 90%

delle risorse di bilancio) appariva fisiologico che le azioni puntassero ad aumentare il benessere dei dipendenti. Peraltro le azioni poste in essere erano in larga prevalenza di natura organizzativa e regolamentare, prive di risorse di bilancio dedicate.

Per quanto riguarda il contesto esterno, gli ambiti di prioritario impatto dell'attività dell'Ente (e oggi dell'Agenzia) sono neutri sotto il profilo della pari opportunità. Tuttavia, con riguardo ad alcuni limitati settori in cui l'Amministrazione offre servizi all'utenza, potranno essere integrati obiettivi finalizzati a migliorare le pari opportunità rispetto alla dimensione della disabilità. A parte gli interventi relativi all'accessibilità delle strutture, può positivamente leggersi in tal senso l'attivazione di form digitali per l'invio delle richieste di acquisto dei prodotti del bosco o per la concessione in uso delle strutture, che consentono la presentazione delle richieste anche all'utenza a mobilità ridotta.

Terminato il triennio di attuazione del primo piano di azioni positive, è possibile un primo bilancio, anche sulla scorta delle informazioni emerse dall'indagine conoscitiva condotta nel mese di novembre 2015. La nuova analisi induce a qualificare l'Amministrazione come un contesto lavorativo "moderatamente discriminante": rispetto alla precedente indagine si rileva una riduzione della percentuale di dipendenti che dichiara di aver assistito o essere stata vittima di discriminazioni (dal 27-31% al 16%), ma tale dato, ad onor del vero, può essere ricondotto a fattori diversi: oltre alla possibilità che un'effettiva riduzione dei fenomeni discriminatori vi sia stata, non si può escludere un effetto di disaffezione da parte dei soggetti che avrebbero avuto discriminazioni da rappresentare, ovvero una maggior selettività da parte del campione nel ricondurre determinati eventi nella sfera dei fenomeni discriminatori.

Le discriminazioni vengono imputate in prevalenza a motivi di origine politico sindacale, nonché ad "altri motivi" che molti intervistati definiscono come "abuso di potere". La sensazione è che il campione segnali una gestione delle posizioni di responsabilità improntata a criteri non equi e non trasparenti. Non si può peraltro sottovalutare la discriminazione di genere, statisticamente poco rappresentata per l'esigua presenza femminile (11% del campione).

La discriminazione si esprime soprattutto attraverso comportamenti di isolamento ed esclusione dalla realtà lavorativa e nell'eccessiva assegnazione di lavoro da svolgere, ma non manca la segnalazione di episodi di violenza fisica e verbale, oltre che psicologica.

Gli intervistati individuano come misure più efficaci la formazione e l'informazione e la trasparenza nelle decisioni, seguite dalla rotazione nelle mansioni con i colleghi e dalla rotazione delle persone in posizione di responsabilità: il campione mostra pertanto di condividere le soluzioni organizzative previste dalla normativa in materia di prevenzione della corruzione.

Le risultanze dell'indagine costituiranno l'analisi di contesto per la formulazione degli obiettivi volti alla promozione delle pari opportunità e al contrasto alle discriminazioni per il triennio 2016-2018.

5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLE PERFORMANCE

5.1. Fasi, Soggetti, Tempi e Responsabilità

Il processo di definizione degli obiettivi dell'Ente Foreste è stato da ultimo formalizzato con Delibera del CdA n. 156 del 16/09/2014 ed aggiornato con delibera commissariale n.149 del 22.10.2015

La fase di rendicontazione delle attività svolte e degli obiettivi conseguiti dai Servizi è invece codificata dal Sistema di misurazione e valutazione della performance, approvati con Delibera del CdA n. 145 del 11/09/2014.

In relazione agli obiettivi e ai target definiti per il 2015, già dal mese di febbraio è stato richiesto ai dirigenti dei vari Servizi di dare conto dello stato di attuazione delle attività e degli obiettivi inseriti nel Piano della Performance.

Ogni valutatore ha quindi autonomamente operato per effettuare i riscontri necessari ed ha certificato il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alle proprie sottostrutture, fornendo specifica giustificazione di eventuali scostamenti rispetto ai target previsti.

A seguito delle informazioni acquisite dai report prodotti si è avviata la redazione dei documenti di analisi delle risultanze gestionali.

La Relazione è stata predisposta dalla Direzione Generale sulla base delle indicazioni fornite dalla CIVIT nella delibera n.5/2012.

Relativamente alla performance organizzativa, il documento è stato sottoposto all'OIV per la previa validazione e al Commissario straordinario dell'Ente Foreste (ora Amministratore unico) per l'approvazione finale, intervenuta con Delibera Commissariale n. 45 del 06.04.2016.

Successivamente i dirigenti hanno proceduto alla valutazione dei comportamenti organizzativi dei dipendenti; il direttore generale con il supporto dell'OIV ha proceduto alla valutazione delle competenze manageriali dei dirigenti e dei facenti funzioni dirigenziali; in ultimo, l'organo di

indirizzo politico, ha provveduto alla valutazione delle competenze manageriali del direttore generale, accogliendo la proposta effettuata dall'OIV.

La relazione è stata quindi integrata con i dati e i grafici che mostrano, in forma anonima e aggregata, gli esiti del processo di valutazione individuale, richiamati nel paragrafo 2.5.

5.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo delle performance

L'Ente Foreste ha iniziato a gestire il ciclo della performance come previsto dal D Lgs 150/2009 dall'annualità 2012. Tra l'altro l'Ente Foreste è stato il primo fra gli Enti e le Agenzie Regionali, e prima perfino dell'Amministrazione regionale, a dotarsi di un proprio OIV (insediato nel mese di marzo 2013), credendo nella necessità di un organismo a supporto e garanzia della corretta gestione del ciclo della performance.

Le annualità 2012 e 2013 hanno avuto carattere sperimentale: l'Ente ha introdotto, in aggiunta alla valutazione degli obiettivi già prevista, ai fini della distribuzione della retribuzione incentivante, nel CIRL, la valutazione individuale dei comportamenti organizzativi posti in essere. Per tali annualità, tuttavia, la valutazione individuale non ha condizionato l'entità del premio distribuito, legato agli obiettivi raggiunti dall'unità organizzativa di appartenenza e al tasso di presenza dei dipendenti.

Dal ciclo 2014, invece, l'Ente ha definitivamente approvato il sistema di misurazione e valutazione della performance, che collega la quota di premio incentivante erogato, oltre che agli obiettivi, alla valutazione individuale dei dipendenti, che sono collocati in graduatorie per ciascuna unità organizzativa in funzione del livello contrattuale di appartenenza. Si tratta, come è evidente, di una rivoluzione nella gestione del personale, che trasforma la valutazione in una forte leva gestionale, ma d'altro canto la grava di tutte le disfunzioni organizzative che caratterizzano l'Ente. Anche sotto questo profilo l'Ente fa un passo avanti rispetto all'Amministrazione regionale, collegando il premio alla valutazione individuale dei dipendenti, anziché a categorie di merito che raggruppano gamme di punteggi. L'esperienza potrò dire se la scelta fatta aiuterà a caratterizzare l'Ente come un'organizzazione equa e meritocratica, o viceversa ne amplificherà gli aspetti conflittuali e i nodi gestionali. Nel 2015 si prosegue quindi secondo quanto già stabilito nel 2014.

Per quanto riguarda la performance organizzativa, dopo l'approvazione di piani annuali per il 2012 e il 2013, nel 2014 l'Ente è riuscito a predisporre un Piano della performance triennale

(2014-2016), con l'effetto positivo di poter declinare gli obiettivi su scala pluriennale, dando continuità all'azione amministrativa.

Rispetto alla gestione del ciclo permangono alcune criticità (già segnalate nel 2014) legate:

- alla necessità che gli obiettivi siano più strettamente collegati alle strategie regionali e alle risorse stanziate dalla Regione quale contributo di funzionamento;
- alla necessità che gli attori interni interiorizzino il ciclo di pianificazione e controllo (fissazione degli obiettivo, monitoraggio, rendicontazione, eventuale riprogrammazione) quale normale metodologia di lavoro, anche ai fini della rendicontazione dell'attività svolta nei confronti degli stakeholder;
- all'assenza di un sistema di controllo di gestione che consenta di disporre dei dati a supporto del sistema di pianificazione e controllo;
- alle difficoltà nell'individuare indicatori di outcome, che permettano di valutare e rendicontare l'impatto (ambientale, economico e sociale) delle attività svolte.

E' da registrare come nel corso del 2015, alcuni fra i problemi sopra citati hanno trovato un primo approccio metodologico, attraverso la redazione di una relazione inerente la applicazione dei costi standard ad un processo pianificatorio che possa poi consentire un più intimo legame fra risorse assegnate, attività da svolgere e ciclo delle performance.

Peraltro la LR 8/2016, che, come detto, ha soppresso l'Ente Foreste e istituito l'Agenzia FoReSTAS, enfatizza il collegamento fra programmazione delle attività e delle risorse. L'Attuazione della legge costituirà pertanto l'occasione per una piena integrazione fra programmazione delle attività, programmazione economico-finanziaria, rendicontazione dei costi sostenuti e degli outcome prodotti.