REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

PIANO DELLA PERFORMANCE DELL'ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

ANNNO 2013

REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

INDICE

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE 3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI 4
   2.1. Chi siamo 4
   2.2. Cosa facciamo 4
   2.3. Come operiamo 6
3. Identità 7
   3.1. L'amministrazione "in cifre" 7
   3.2. Mandato istituzionale e Missione 13
   3.3. Albero della performance 15
4. ANALISI DEL CONTESTO 18
   4.1. Analisi del contesto esterno 18
   4.2. Analisi del contesto interno 20
5. Obiettivi strategici 22
6. 27
7. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi 29
   7.1. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale 29
8. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance 35
   8.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano 35
   8.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio 35
   8.3. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance 35
9. Allegati tecnici 36

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

Con l'adozione del Sistema di valutazione e del Piano della performance 2013, l'Ente Foreste della Sardegna prosegue nella direzione della efficienza, della chiarezza e della giustizia organizzativa intraprese con il Piano del 2012.

Il piano declina, su scala annuale, gli obiettivi strategici individuati nel 2012 per il triennio successivo, nella convinzione che le strategie individuate condurranno l'Ente ad un uso efficiente delle risorse assegnate e alla produzione di risultati visibili e misurabili.

E dunque:

- monitoraggio, per colmare le lacune informative sia in fase di progettazione delle attività, sia a consuntivo;
- coordinamento, per uniformare le procedure già attive e implementarne di nuove, a tutela dell'uniformità e dell'equità;
- innovazione, per cercare e sperimentare modalità operative nuove capaci di migliorare in modo ampio e trasversale l'efficacia dell'azione dell'Ente;
- gestione efficiente delle risorse, per sviluppare procedure e strumenti che rendano le attività dell'Ente efficienti e sostenibili nel tempo;
- migliorare l'impatto delle attività forestali, per ottimizzare i risultati dell'attività più caratterizzante e specifica dell'Ente.

Con il presente piano l'Ente intende esporre l'attività programmata agli stake holder esterni e ai propri dipendenti, con la convinzione che la programmazione dell'attività e la rendicontazione dei risultati non possano che valorizzare il lavoro svolto da una delle maggiori realtà produttive della Sardegna e dare il giusto riconoscimento e senso di appartenenza agli oltre 6.000 dipendenti.

Il Presidente Il Direttore Generale

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

2.1. Chi siamo

L'Ente Foreste della Sardegna è un ente strumentale della Regione Sardegna, che gestisce in amministrazione diretta gli interventi di sistemazione idraulico-forestale. L'Ente amministra circa 220.000 ettari, di cui circa il 39% demaniali, il 42% di proprietà pubblica (in gran parte comunali), e il restante 19% di proprietà privata in occupazione temporanea.

L'Ente svolge le proprie attività prevalentemente in amministrazione diretta facendo ricorso al personale dipendente, che, al 01/01/2013, comprendeva 6.067 operai (fra personale a tempo determinato e personale a tempo indeterminato), 422 impiegati e quadri e 9 dirigenti.

Per l'anno 2013 sono state previste risorse per 202.653.569,00, di cui circa 172 milioni di euro di trasferimenti di parte corrente e circa 6 milioni di euro di entrate proprie.

La struttura organizzativa dell'Ente[1] prevede:

- 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 e infrastrutture; innovazione tecnologica; affari generali e legali; programmazione, contabilità, bilancio e appalti; personale);
- a livello territoriale, in 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 di gestione, attraverso i quali si progetta e attua la gestione forestale, articolati in circa 160 Unità Gestionali di Base, che realizzano una capillare presenza sul territorio regionale.

2.2. Cosa facciamo

In base alla LR 24/1999, che l'ha istituto, sono affidati all'Ente Foreste i compiti prevalenti di:

• amministrare, gestire, valorizzare e salvaguardare il patrimonio silvo-agro-pastorale e faunistico assunto in concessione o affitto dalla Regione, dai Comuni e da altri enti pubblici o da privati;

[1] La struttura organizzativa dell'Ente è stata recentemente sottoposta a revisione con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 133 del 21/10/2013, attualmente sottoposta a controllo preventivo di legittimità e di merito ex LR 14/1995.

- concorrere, anche con l'apporto di propri mezzi e proprio personale, alle campagne antincendio, secondo il Piano Regionale Antincendio, anche al di fuori dei territori amministrati, e alle attività di protezione civile;

- provvedere all'esecuzione delle opere di sistemazione idraulico - forestale, rimboschimento e rinsaldamento di terreni vincolati.

Il mandato istituzionale definito dalla legge istitutiva è stato poi declinato con le direttive per la gestione del patrimonio affidato all'Ente Foreste della Sardegna, di cui alla Delibera della Giunta Regionale n.13/51 del 29.04.2003, e con il 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.

Per quanto riguarda l'attività antincendio, il contributo dell'Ente Foreste alla campagna regionale è definito annualmente nel PRAI (Piano Regionale antincendio). Per la protezione civile, l'attività dell'Ente è governata dalla Direttiva dell'assessore difesa dell'ambiente del 27.03.2006 che disciplina la "Prima attuazione nella Regione Autonoma della Sardegna della Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27 febbraio 2004 recante "Indirizzi operativi per la gestione organizzativa e funzionale del sistema di allertamento nazionale, statale e regionale per il rischio idrogeologico ed idraulico ai fini di protezione civile".

Sulla base di tali presupposti normativi e programmatici, la strategia di intervento dell'Ente per il prossimo triennio si può schematicamente riassumere nei seguenti punti:

> promuovere la multifunzionalità nella gestione delle foreste demaniali, trasformandole in attrattori territoriali forti;

> contribuire alla difesa del suolo e alla prevenzione dei processi di desertificazione attraverso azioni di recupero e ripristino della copertura forestale nei terreni già sottoposti, o da sottoporre, a vincolo idrogeologico;

> avviare i delicati processi di rinaturalizzazione delle foreste, con particolare riferimento ai rimboschimenti a forte grado di artificialità, sfruttando le biomasse ritraibili per la produzione di energia rinnovabile;

> migliorare il contributo alla difesa e prevenzione dagli incendi boschivi, attraverso la professionalizzazione degli operatori ed una riorganizzazione dei presidi;

- contribuire alla riorganizzazione del settore vivaistico regionale, sia attraverso la razionalizzazione della propria attività che attraverso contributi specifici e specialistici nella individuazione dei boschi da seme per la raccolta e catalogazione dei materiali di base;
- riorganizzare il settore faunistico e di pronto soccorso fauna selvatica in accordo con le Provincie e l'Assessorato alla difesa dell'Ambiente e Assessorato alla Sanità.
- contribuire attivamente alle campagne di informazione, sensibilizzazione ed educazione ambientale promosse dalla Regione, attraverso una azione coordinata con tutte le istituzioni ed associazioni coinvolte;
- promuovere la certificazione forestale, con particolare riferimento alla filiera foresta – sughero, sperimentando la fattibilità di schemi di certificazione forestale e valutandone l'utilità e le ricadute;
- contribuire all'avvio del processo della pianificazione territoriale di settore;
- aumentare gli introiti finanziari derivanti dai prodotti della gestione forestale (biomasse, legna da ardere, sughero, legname da opera, miele, olio, vino etc).

2.3. Come operiamo

Per il triennio 2012-2014 la strategia dell'Ente è basata su 5 obiettivi:

1. Monitoraggio: aumentare le informazioni e i dati disponibili in relazione agli input e output dei processi, come strumento per la pianificazione e il controllo, in una logica di trasparenza e responsabilità per l'attività svolta;
2. Coordinamento: uniformare procedure già attive nell'Ente e implementarne di nuove, al fine di ridurre le situazioni in cui in diversi ambiti dell'Ente sono in uso procedure differenti per la gestione di situazioni analoghe
3. Innovazione: identificare modalità operative nuove capaci di migliorare in modo ampio e trasversale l'efficacia dell'azione dell'Ente
4. Gestione efficiente delle risorse: definire procedure e sviluppare strumenti che possano rendere le attività dell'Ente efficienti e sostenibili nel tempo
5. Migliorare l'impatto delle attività forestali: migliorare la gestione dei compendi amministrati, in una logica multifunzionale, assicurando al contempo la difesa dal rischio idrogeologico e di desertificazione e la difesa dagli incendi boschivi

I primi 4 obiettivi hanno carattere trasversale e sono finalizzati ad accrescere l'efficienza e l'efficacia nell'operatività dell'Ente. Sono perseguiti attraverso obiettivi operativi posti in capo ai Servizi Centrali e agli uffici dei Servizi Territoriali.
Il quinto obiettivo strategico costituisce invece la cornice dell'attività del personale che opera nei complessi forestali e nella unità gestionali di base.

3. Identità

3.1. L'amministrazione "in cifre"

L'Ente Foreste della Sardegna è un ente strumentale della Regione Sardegna, che gestisce in amministrazione diretta gli interventi di sistemazione idraulico-forestale. L'Ente amministra circa 220.000 ettari, di cui circa il 39% demaniali, il 42% di proprietà pubblica (in gran parte comunali), e il restante 19% di proprietà privata in occupazione temporanea.

Aree demaniali in concessione (99 anni)	Aree di proprietà	Aree in concessione (30 anni)	Aree in occupazione temporanea	Totale
83.533	1.491	92.832	42.673	220.529

Sintesi delle superfici amministrate da EFS suddivise per titolo di gestione (ha)

Riguardo l'aspetto giuridico relativo al titolo di gestione, il patrimonio immobiliare risulta costituito da:

- beni immobili del patrimonio forestale indisponibile della RAS amministrato da EFS in regime di concessione novantanovennale (si tratta degli immobili trasferiti dall'AFDRS (art. 15 lettera e – L.R. 24/99) aventi vincolo di destinazione forestale e rientranti nel patrimonio indisponibile della RAS per una superficie complessiva di 83.533 ha);
- beni immobili acquistati dall'Ente Foreste dalla data della sua istituzione ad oggi;
- beni immobili acquisiti a vario titolo da privati e/o Enti pubblici (compreso Comuni) e gestiti in regime di concessione trentennale o di durata inferiore; per superficie pari a 92'832 ha;
- beni immobili gestiti in regime di occupazione temporanea ai sensi del R.D.L. 3267/23 (42.673 ha) sono tutti quei terreni ereditati dagli Ispettorati Ripartimentali delle Foreste e gestiti in regime di occupazione temporanea in base all'art. 75 e seguenti del R.D. 3267/23.

Gli indirizzi gestionali sono differenziati a seconda del titolo di proprietà del patrimonio gestito: le foreste demaniali sono gestite secondo un orientamento selvicolturale prioritariamente naturalistico; nei complessi

pubblici non demaniali la gestione è maggiormente orientata alla multifunzionalità, con l'accostamento delle funzioni produttive del bosco accanto a quelle naturalistiche; la proprietà privata in regime di "occupazione temporanea" (aree rimboschite sottoposte al vincolo idrogeologico ai sensi del RDL 3267/23), infine, è condotta con un orientamento gestionale specificamente indirizzato alla stabilizzazione e rinsaldamento dei versanti.

La struttura organizzativa dell'Ente[2] prevede:

- 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 e infrastrutture; innovazione tecnologica; affari generali e legali; programmazione, 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, 32 Complessi Forestali di gestione, attraverso i quali si progetta e attua la gestione forestale:

Servizio territoriale	Complesso forestale	Superfici [ha]			
		Demaniali (99 anni)	Concessione (30 anni)	Occupazione temporanea	Totale
Tempio	Gallura Altopiano di Buddusò	6405,13	784,37	3368,34	10557,84
	Padru	1151,62	0	2695,13	3846,75
	Limbara	3329,00	2335,00	882,56	6546,56
	Granito	508,19	37,30	2274,17	2819,66
Sassari	Parchi	6394,00	1242,80	559,53	8196,33
	Minerva	65,84	587,11	1021,43	1674,39
	Anglona-Meilogu	0	0	2140,81	2140,81
	Monte Acuto	6546,87	4364,03	569,23	10729,61
	Goceano	5.142,63	2.268,28	473,97	7.884,88
Nuoro	Oasi Tepilora	5.582,00	0	195,00	5.777,00
	Moltalbo	1171,00	7574,00	0	8745,00
	Baronie Mare	0	2204,00	2154,00	4358,00
	Marghine Sa Serra	455,00	1511,00	1590,00	3556,00
	Supramonte	4.630,00	4.804,00	541,00	9.975,00

[2] La struttura organizzativa dell'Ente è stata recentemente sottoposta a revisione con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 133 del 21/10/2013, attualmente sottoposta a controllo preventivo di legittimità e di merito ex LR 14/1995.

	Gennargentu	0	5030,69	0	5030,69
	Castagno	3052,92	499,05	2821,77	6383,75
Oristano	Montiferru-Planargia	0	1552,76	1245,13	2798,00
	Barigadu	187,48	3647,26	516,92	4352,00
	Grighine	0	8114,11	0	8114,11
	Monte Arci	650,91	5533,98	0	6185,00
	Sarcidano	575,65	646,14	660,52	1882,00
Lanusei	Perdas	898,42	11352,04	2512,01	14762,00
	Montarbu	2801,54	2312,79	2054,27	7169,00
	Supramonte Ogliastrino	51,54	4558,51	2019,11	6629,00
	Tacchi	975,74	5873,45	2684,47	9534,00
Cagliari	Sarcidano - CA	0	1042,90	2748,61	3792,00
	Monte Linas	4402,31	2989,94	248,16	7640,00
	Marganai	4602,13	0	957,59	5560,00
	Gerrei	0	7202,36	1771,48	8974,00
	Settefratelli	7785,91	3554,45	220,11	11560,00
	Gutturu Mannu	16667,55	72,84	0	16740,00
	Pantaleo	7333,85	386,01	379,03	8099,00

I Complessi sono a loro volta articolati in Unità di Gestione di Base (circa 160), che rappresentano l'unità operativa minima dell'Ente. L'organizzazione prevede infine i Vivai ed i Centri di Allevamento e Recupero della Fauna Selvatica (di cui i due principali a Bonassai (Olmedo) e Monastir).
Il sistema organizzativo dell'Ente è equiparabile ad un modello divisionale specializzato per area geografica, articolato in strutture centrali, necessarie per il coordinamento di alcune funzioni, ed in divisioni territoriali, necessarie per intervenire in modo flessibile e tempestivo negli specifici contesti. Le strutture centrali e territoriali sono a loro volta coordinate dal Direttore Generale.

La funzione di indirizzo politico è assicurata dal Consiglio di Amministrazione, composto da cinque consiglieri, nominati con decreto del presidente della Giunta Regionale, di cui 2 esperti in materia forestale o agricola (designati dalla Giunta Regionale su proposta dell'Assessore alla difesa dell'ambiente) e 3 scelti tra i sindaci in carica in comuni in cui siano presenti terreni amministrati a qualsiasi titolo dall'Ente (eletti, con voto limitato a due, dal Consiglio delle Autonomie Locali).

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

Al 01/01/2013, il personale dell'Ente comprendeva:

Categoria	Direzione	Cagliari	Sassari	Nuoro	Oristano	Tempio	Lanusei	totale
Dirigenti	6	1	-	1	1	-	-	**9**
Quadri	26	9	13	15	8	8	6	**85**
Impiegati	44	69	72	61	33	30	28	**337**
Operai T.I.	16	911	802	729	447	588	537	**4030**
Operai T.D.	-	73	-	474	312	1	553	**1413**
Operai T.D.-AIB	-	116	25	54	106	11	61	**373**
Trimestrali	-	-	80	-	-	171	-	**251**
Totale	**92**	**1179**	**992**	**1334**	**907**	**809**	**1.185**	**6498**

Il personale dell'Ente è in prevalenza dedicato alle attività operative (6.067 operai fra personale a tempo determinato e personale a tempo indeterminato). Peraltro, a causa delle limitazioni del turn over determinate dal quadro normativo vigente, l'età media del personale è ormai elevata (il 55% del personale ha più di 50 anni, l'8% ha oltre 60 anni), così come il tasso di personale affetto da inidoneità alle mansioni, situazione particolarmente critica per un Ente dedicato ad interventi di carattere operativo.

La percentuale di impiegati, quadri e figure direttive è pari al 8 % dei dipendenti, con un dirigente ogni 603 dipendenti.

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

Titoli	Entrate	Consuntivo esercizio 2012	Previsioni esercizio 2013
0	Avanzo di amministrazione anni precedenti	0,00	15.880.000,00
2	Contributi e trasferimenti di parte corrente dell'Unione Europea, dello Stato, della Regione Sardegna e di altri soggetti	178.649.414,91	172.279.000,00
3	Entrate extratributarie (vendite prodotti, locazioni attive, recuperi, ecc.)	5.381.108,59	6.145.000,00
4	Entrate derivanti da alienazioni, trasformazioni di capitale, da riscossione di crediti e da trasferimenti in conto capitale	14.852.671,15	8.349.569,00
5	Entrate derivanti da mutui, prestiti o altre operazioni creditizie	0,00	0,00
6	Entrate da partite di giro	35.108.846,31	43.500.000,00
	Totale Entrate	**233.992.040,96**	**246.153.569,00**
Titoli	**Spese**	**Consuntivo**	**Previsioni esercizio 2013**
1	Spese correnti	177.403.276,98	190.702.600,00
2	Spese in conto capitale	25.741.185,82	11.879.969,00
3	Spese per rimborso di mutui e prestiti	68.489,42	71.000,00
4	Spese per partite di giro	35.108.846,31	43.500.000,00
	Totale Spese	**238.321.798,53**	**246.153.569,00**

Le risorse assegnate con il bilancio preventivo risultano così ripartite fra i differenti centri di responsabilità

Titolo	Centro di Responsabilità	Totale
1- Spese correnti	00.00.01.00- Presidenza	4.000,00
	00.00.02.00- DG	15.263.700,00
	00.00.02.03- AAGG	1.283.500,00
	00.00.02.04 Personale	161.061.000,00
	00.00.02.05- Tecnico	5.098.000,00

	00.00.02.06- Bilancio	1.027.000,00
	00.00.02.07- IT	651.000,00
	00.00.02.08- SAPI	3.504.000,00
	00.00.02.20- Cagliari	359.600,00
	00.00.02.21- Sassari	591.500,00
	00.00.02.22- Oristano	395.000,00
	00.00.02.23- Nuoro	543.200,00
	00.00.02.24- Lanusei	456.800,00
	00.00.02.25- Tempio	464.300,00
Totale spese correnti		**190.702.600,00**
2- Spese in conto capitale	00.00.02.00- DG	30.500,00
	00.00.02.03- AAGG	7.000,00
	00.00.02.04 Personale	7.500.000,00
	00.00.02.05- Tecnico	2.510.569,00
	00.00.02.06- Bilancio	0,00
	00.00.02.07- IT	418.000,00
	00.00.02.08- SAPI	841.000,00
	00.00.02.20- Cagliari	112.900,00
	00.00.02.21- Sassari	112.400,00
	00.00.02.22- Oristano	124.400,00
	00.00.02.23- Nuoro	39.900,00
	00.00.02.24- Lanusei	77.200,00

	00.00.02.25- Tempio	106.100,00
Totale spese in conto capitale		**11.879.969,00**
3- Spese per rimborso di mutui e prestiti	00.00.02.06- Bilancio	71.000,00
Totale Spese per rimborso di mutui e prestiti		**71.000,00**
4- Spese per partite di giro	00.00.02.00- DG	0,00
	00.00.02.04- Personale	42.500.000,00
	00.00.02.06- Bilancio	1.000.000,00
Totale Spese per partite di giro		**43.500.000,00**
Totale complessivo		**246.153.569,00**

3.2. Mandato istituzionale e Missione

In base alla LR 24/1999, che l'ha istituto, sono affidati all'Ente Foreste i compiti prevalenti di:

- amministrare, gestire, valorizzare e salvaguardare il patrimonio silvo-agro-pastorale e faunistico assunto in concessione o affitto dalla Regione, dai Comuni e da altri enti pubblici o da privati;
- concorrere, anche con l'apporto di propri mezzi e proprio personale, alle campagne antincendio, secondo il Piano Regionale Antincendio, anche al di fuori dei territori amministrati, e alle attività di protezione civile;
- provvedere all'esecuzione delle opere di sistemazione idraulico - forestale, rimboschimento e rinsaldamento di terreni vincolati.

Il mandato istituzionale definito dalla legge istitutiva è stato poi declinato con le direttive per la gestione del patrimonio affidato all'Ente Foreste della Sardegna, di cui alla Delibera della Giunta Regionale n.13/51 del 29.04.2003, e con il 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, 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.

Gli obiettivi generali e specifici del Piano sono riassunti nella tabella seguente:

Macroobiettivi	*Obiettivi specifici*
Tutela dell'ambiente	– Miglioramento funzionale dell'assetto idrogeologico, tutela delle acque, contenimento dei processi di degrado del suolo e della vegetazione; – Miglioramento della funzionalità e della vitalità dei sistemi forestali esistenti con particolare attenzione alla tutela dei contesti forestali e preforestali litoranei, dunali e montani; – Mantenimento e miglioramento della biodiversità degli ecosistemi; – Prevenzione e lotta fitosanitaria; – Incremento del patrimonio boschivo, anche al fine di aumentare il livello regionale di carbonio fissato dalle piante; – Utilizzo di biomassa legnosa per scopi energetici.
Miglioramento della competitività delle filiere, crescita economica, aumento dell'occupazione diretta e indotta	– Potenziamento del comparto sughericolo; – Valorizzazione economica diretta delle formazioni forestali (prodotti legnosi); – Valorizzazione delle produzioni non legnose; – Valorizzazione delle foreste con finalità turistico-ricreative; – Impianti di arboricoltura per biomassa forestale; – Certificazione forestale.
informazione ed educazione ambientale	

Per quanto riguarda l'attività antincendio, il contributo dell'Ente Foreste alla campagna regionale è definito annualmente nel PRAI (Piano Regionale antincendio). Per la protezione civile, l'attività dell'Ente è governata dalla Direttiva dell'assessore difesa dell'ambiente del 27.03.2006 che disciplina la "Prima attuazione nella Regione Autonoma della Sardegna della Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27 febbraio 2004 recante "Indirizzi operativi per la gestione organizzativa e funzionale del sistema di allertamento nazionale, statale e regionale per il rischio idrogeologico ed idraulico ai fini di protezione civile".

Sulla base di tali presupposti normativi e programmatici, la strategia di intervento dell'Ente per il prossimo triennio si può schematicamente riassumere nei seguenti punti:

- Promuovere la multifunzionalità nella gestione delle foreste demaniali, trasformandole in attrattori territoriali forti;
- contribuire alla difesa del suolo e alla prevenzione dei processi di desertificazione attraverso azioni di recupero e ripristino della copertura forestale nei terreni già sottoposti, o da sottoporre, a vincolo idrogeologico;
- avviare i delicati processi di rinaturalizzazione delle foreste, con particolare riferimento ai rimboschimenti a forte grado di artificialità, sfruttando le biomasse ritraibili per la produzione di energia rinnovabile;
- migliorare il contributo alla difesa e prevenzione dagli incendi boschivi, attraverso la professionalizzazione degli operatori ed una riorganizzazione dei presidi;
- contribuire alla riorganizzazione del settore vivaistico regionale, sia attraverso la razionalizzazione della propria attività che attraverso contributi specifici e specialistici nella individuazione dei boschi da seme per la raccolta e catalogazione dei materiali di base;
- riorganizzare il settore faunistico e di pronto soccorso fauna selvatica in accordo con le Provincie e l'Assessorato alla difesa dell'Ambiente e Assessorato alla Sanità.
- contribuire attivamente alle campagne di informazione, sensibilizzazione ed educazione ambientale promosse dalla Regione, attraverso una azione coordinata con tutte le istituzioni ed associazioni coinvolte;
- promuovere la certificazione forestale, con particolare riferimento alla filiera foresta – sughero, sperimentando la fattibilità di schemi di certificazione forestale e valutandone l'utilità e le ricadute;
- contribuire all'avvio del processo della pianificazione territoriale di settore;
- aumentare gli introiti finanziari derivanti dai prodotti della gestione forestale (biomasse, legna da ardere, sughero, legname da opera, miele, olio, vino etc).

3.3. Albero della 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**
1. Monitoraggio	1.1 Effettuare una ricognizione e analisi statistica dei furti

	avvenuti nei fabbricati o territori gestiti dall'Ente 1.2 Realizzare la carta faunistica dei territori gestiti dall'Ente Foreste 1.3 Manutenere e riorganizzare le collezioni tassidermiche del servizio di Oristano 1.4 Effettuare la valutazione preliminare dello stress lavoro correlato del personale della Direzione Generale 1.5 Rilevare la situazione dell'ente foreste sulle pari opportunità e il fenomeno mobbing e programmare interventi correttivi 1.6 Attivare il sistema di monitoraggio dell'attività antincendio
2. Coordinamento	2.1 Disciplinare l'utilizzo dei beni di proprietà o gestione dell'Ente (regolamento concessioni) 2.2 Regolamentare la vendita a terzi dei prodotti 2.3 Aumentare l'efficacia dell'attività espositiva 2.4 Costituire l'ufficio disciplinare dell'Ente Foreste 2.5 Adottare la regolamentazione per lo sciopero nei servizi pubblici essenziali 2.6 Regolamentare la stipula dei contratti e le funzioni di ufficiale rogante 2.7 Adottare la regolamentazione per gli incentivi alla progettazione 2.8 Regolamentare il rimborso spese legali a dipendenti coinvolti in contenziosi per ragioni d'ufficio 2.9 Adottare la regolamentazione per l'utilizzo del parco mezzi in applicazione della c.d. "Spending review" 2.10 Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
3. Innovazione	3.1 Effettuare una ricerca sulla valorizzazione del legno morto e biodiversità 3.2 Redigere un progetto Life+ Natura inerente il ripristino della biodiversità forestale nelle aree percorse dal fuoco 3.3 Attivare una ricerca nel settore dell'educazione

	ambientale 3.4 Realizzare un percorso didattico interattivo a forestanela 3.5 Sperimentare il sistema di contabilità economica 3.6 Realizzare un programma di conservazione del patrimonio vegetale endemico e d'importanza comunitaria 3.7 Pubblicare on line la rete sentieristica
4. Gestione efficiente delle risorse	4.1 Migliorare la gestione integrata della sicurezza nei luoghi di lavoro 4.2 Recuperare i crediti nei confronti di controparti dichiarate soccombenti 4.3 Effettuare il monitoraggio e automatizzare i giustificativi personale 4.4 Gestire via web i servizi per il personale 4.5 Migliorare la gestione documentale 4.6 Migliorare la connessione telefonica in complessi forestali e UGB 4.7 Ottimizzare il flusso del processo di pagamento
5. Migliorare l'impatto delle attività forestali	A Gestione forestale integrata; rientrano in questo contesto tutte le attività selvicolturali, silvopastorali, silvofaunistiche e vivaistiche pianificate per la gestione del patrimonio affidato in concessione all'Ente Foreste B Attività antincendio e di protezione civile; rientrano in questo contesto tutte le attività di prevenzione e lotta contro gli incendi, nonché tutte le attività infrastrutturali connesse (manutenzione e realizzazione delle infrastrutture antincendio) C Manutenzioni e nuove realizzazioni funzionali alla gestione forestale; rientrano in questo ambito tutti gli interventi di carattere infrastrutturale necessari alla conduzione delle attività di gestione forestale integrata D Manutenzioni e nuove realizzazioni funzionali alla gestione forestale; rientrano in questo ambito tutti gli interventi di carattere infrastrutturale necessari alla conduzione delle attività di gestione forestale integrata E Attività di sensibilizzazione, informazione ed

	educazione ambientale; rientrano in questo ambito tutte le attività svolte direttamente od ospitate all'interno dei complessi forestali (manifestazioni, campagne di sensibilizzazione sulla foresta, attività di educazione ambientale rivolte alle scuole) F Attività di studio connesse ai compiti di istituto; rientrano in questo ambito le attività di studio condotte in collaborazione con le Università e gli Istituti di ricerca sulle tematiche di interesse istituzionale G Attività complementari

4. ANALISI DEL CONTESTO

4.1. Analisi del contesto esterno

È opportuno prendere in considerazione in primo luogo il **contesto ecologico-ambientale** in cui l'Ente svolge la sua attività, attraverso alcuni cenni di statistica forestale regionale.

Con riferimento alla superficie forestale, i dati dell'ultimo Inventario Nazionale delle Foreste e del Carbonio (INFC, 2008) evidenziano che circa il 50% del territorio regionale è interessato da formazioni forestali e preforestali; di questa il 48% è costituito da formazioni da aree boscate (583.473 ha) e il 52% da altre terre boscate (629.778 ha).

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

Tra i boschi alti, le leccete rappresentano la categoria forestale più diffusa (50%), seguite dalle sugherete (25,4%) e dai querceti caducifogli (14,5%); 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 9% 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 43,9% della superficie totale, mentre i cedui ammontano a 135.811 ha pari al 23,3% 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 (146.339 ha), indicatore del progressivo e costante fenomeno di abbandono colturale del bosco che caratterizza gran parte della regione mediterranea.

Al contesto ambientale così definito, si affianca un **contesto sociale**, oltre che genericamente interessato ai temi della sostenibilità ambientale, specificamente interessato a fruire dei compendi amministrati dal punto di vista turistico ricreativo (Si veda l'indagine sui flussi turistici nei compendi amministrati svolta dall'Ente Foreste nel 2011 e reperibile all'URL http://www.sardegnaambiente.it/j/v/152?s=185507&v=2&c=1548&t=1) e ad acquisire i prodotti della gestione forestale (legna, miele, sughero).

L'Ente è inoltre inserito in un articolato **contesto istituzionale**, che lo vede interagire con l'Amministrazione Regionale e specificamente con i settori della stessa coinvolti nelle attività svolte (assessorato della Difesa dell'Ambiente, CFVA, Direzione della protezione civile), con le Amministrazioni provinciali (in particolare per la gestione della fauna selvatica), e con le Amministrazioni comunali in relazione ai terreni che le stesse affidano in gestione all'Ente.

Per quanto riguarda il contesto **economico-finanziario**, esso è caratterizzato da una generale carenza di risorse, in particolare per quanto riguarda le pubbliche Amministrazioni, che ha determinato anche per l'Ente Foreste una notevole riduzione del trasferimento della Regione Sardegna (da 178,5 milioni di euro nel 2011, ai 177 milioni assegnati nel 2012, ulteriormente ridotti nel 2013 a 163,7 milioni).

Il **contesto normativo,** infine, è caratterizzato da disposizioni sempre più vincolanti relative al modus operandi dell'Amministrazione, quali le modifiche al codice degli appalti, la normativa anticorruzione, quella in materia di trasparenza, che determinano dei tempi tecnici per l'adeguamento delle procedure interne. L'altro elemento da prendere in considerazione è il quadro normativo in materia di dipendenti della pubblica Amministrazione, che ha in particolare previsto l'allungamento della permanenza in servizio dei dipendenti (conseguente all'adeguamento alla speranza di vita dell'età pensionabile), stretti vincoli per la sostituzione del personale che cessa dal servizio e il blocco della contrattazione e delle dinamiche retributive.

Sintesi dell'analisi di contesto esterno:

Punti di forza	**Punti di debolezza**

Il 50% del territorio regionale è interessato da formazioni forestali e pre-forestali Rapporto sinergico con altri attori istituzionali (es CFVA e Dipartimento protezione civile)	Fenomeno di abbandono colturale del bosco Carenza di risorse finanziarie (diminuzione progressiva del trasferimento ordinario da parte della Regione) Normativa che impedisce il turn over del personale
Opportunità	**Rischi**
Crescente sensibilità ambientale nella cittadinanza e nei decisori Crescente richiesta dei prodotti della gestione forestale Attivazione di finanziamenti ad hoc per progetti specifici (es Programma LIFE +)	Presenza di formazioni non classificabili in tipologie colturali o non definite (146.339 ha), indicatore del progressivo e costante fenomeno di abbandono colturale del bosco che caratterizza gran parte della regione mediterranea Rapporto conflittuale con altri attori istituzionali (es amministrazioni comunali) Scarso riconoscimento dell'attività svolta dall'Ente (percezione di inefficienza) Condizioni meteo-climatiche avverse Riforme normative che rendono più gravosa l'attività amministrativa

4.2. Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno viene condotta analizzando: il personale, l'organizzazione, le risorse finanziarie disponibili.

L'Ente ha una dotazione di **dipendenti** rilevante (sotto questo profilo è una delle maggiori realtà produttive della Sardegna). Tuttavia il quadro normativo vigente, che ha imposto il blocco del turn over e delle progressioni di carriera, ha determinato una progressiva crescita dell'età media dei dipendenti (il 55% del personale ha più di 50 anni, l'8% ha oltre 60 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 al 8 % dei dipendenti, con un dirigente ogni 603 dipendenti).

Sotto il profilo **organizzativo**, la diffusione territoriale capillare dell'Ente e la sua nascita dalla fusione di realtà istituzionali diverse (prevalentemente l'ex Aziende Foreste Demaniali e i cantieri in occupazione temporanea degli Ispettorati Ripartimentali delle Foreste) determinano ancora oggi uno scarso coordinamento tra diverse unità organizzative o ambiti territoriali. È ancora carente la funzione di monitoraggio e controllo delle risorse, delle attività e dei risultati, che, tra l'altro, impedisce di rendicontare all'esterno l'attività svolta e favorisce un sentire diffuso e indistinto che vorrebbe l'Ente Foreste una macchina elefantiaca e inefficiente.

Del decremento delle risorse finanziarie assegnate si è detto nel paragrafo che precede.

Sintesi dell'analisi di contesto interno:

Punti di forza	**Punti di debolezza**
estensione del patrimonio forestale gestito presenza di produzioni di eccellenza (miele, sughero) elevato numero di dipendenti	elevata età media dei dipendenti incidenza dell'inidoneità sanitaria alle mansioni più operative (AIB, motoseghisti) difetto di coordinamento tra diverse unità organizzative o ambiti territoriali mancata produzione e diffusione dei dati di gestione carenza di risorse finanziarie
Opportunità	**Rischi**
Informatizzazione delle procedure	percezione dell'Ente come scarsamente efficiente scarso senso di appartenenza dei dipendenti

5. Obiettivi strategici

La declinazione della missione dell'Ente, rapportata agli elementi di forza e debolezza del contesto di riferimento, ha portato alla conferma dei 5 obiettivi strategici presenti nel Piano del 2012.

I primi 4 obiettivi hanno carattere trasversale e sono finalizzati ad accrescere l'efficienza e l'efficacia nell'operatività dell'Ente. Sono perseguiti attraverso obiettivi operativi posti in capo ai Servizi Centrali e agli uffici dei Servizi Territoriali.

Il quinto obiettivo strategico costituisce invece la cornice dell'attività del personale che opera nei complessi forestali e nella unità gestionali di base.

Obiettivo strategico 1 **Monitoraggio**	
Contesto di riferimento: L'Ente Foreste, con le sue migliaia di dipendenti, è quotidianamente impegnato in un numero enorme di attività, il cui valore strategico per la Sardegna è altissimo, sia sotto il profilo della protezione che sotto quello dello sviluppo sostenibile. Eppure, molte di queste attività si svolgono ancora senza che ne venga condotto un adeguato monitoraggio, rendendo così difficile qualsiasi valutazione – e talvolta lo stesso controllo – dei risultati ottenuti.	
Obiettivo	Aumentare le informazioni e i dati disponibili in relazione agli input e output dei processi, come strumento per la pianificazione e il controllo, in una logica di trasparenza e responsabilità per l'attività svolta
Obiettivi operativi collegati	
1.1 Effettuare una ricognizione e analisi statistica dei furti avvenuti nei fabbricati o territori gestiti dall'Ente	
1.2 Realizzare la carta faunistica dei territori gestiti dall'Ente Foreste	
1.3 Manutenere e riorganizzare le collezioni tassidermiche del servizio di Oristano	
1.4 Effettuare la valutazione preliminare dello stress lavoro correlato del personale della Direzione Generale	
1.5 Rilevare la situazione dell'ente foreste sulle pari opportunità e il fenomeno mobbing e programmare interventi correttivi	
1.6 Attivare il sistema di monitoraggio dell'attività antincendio	

Obiettivo strategico 2 **Coordinamento**	
Contesto di riferimento: La diffusione territoriale capillare dell'Ente e la sua nascita dalla fusione di realtà istituzionali diverse (prevalentemente l'ex Aziende Foreste Demaniali e i cantieri in occupazione temporanea degli Ispettorati Ripartimentali delle Foreste) determinano ancora oggi uno scarso coordinamento tra diverse unità organizzative o ambiti territoriali.	
Obiettivo	Uniformare procedure già attive nell'Ente e implementarne di nuove, al fine di ridurre le situazioni in cui in diversi ambiti dell'Ente sono in uso procedure differenti per la gestione di situazioni analoghe
Obiettivi operativi collegati	
2.1 Disciplinare l'utilizzo dei beni di proprietà o gestione dell'Ente (regolamento concessioni)	
2.2 Regolamentare la vendita a terzi dei prodotti	
2.3 Aumentare l'efficacia dell'attività espositiva	
2.4 Costituire l'ufficio disciplinare dell'Ente Foreste	
2.5 Adottare la regolamentazione per lo sciopero nei servizi pubblici essenziali	
2.6 Regolamentare la stipula dei contratti e le funzioni di ufficiale rogante	
2.7 Adottare la regolamentazione per gli incentivi alla progettazione	
2.8 Regolamentare il rimborso spese legali a dipendenti coinvolti in contenziosi per ragioni d'ufficio	
2.9 Adottare la regolamentazione per l'utilizzo del parco mezzi in applicazione della c.d. "Spending review"	
2.10 Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente	

Obiettivo strategico 3 **Innovazione**	
Contesto di riferimento: L'uso delle nuove tecnologie e delle competenze interne in materia di ricerca consente di esplorare nuovi ambiti di attività e nuove modalità operative. La scarsità di risorse (in particolare finanziarie) disponibili rende necessario introdurre nuovi strumenti gestionali, informatici e operativi che rendano più efficienti i processi di produzione di beni e servizi	
Obiettivo	Identificare modalità operative nuove capaci di migliorare in modo ampio e trasversale l'efficacia dell'azione dell'Ente
Obiettivi operativi collegati	
3.1 Effettuare una ricerca sulla valorizzazione del legno morto e biodiversità	
3.2 Redigere un progetto Life+ Natura inerente il ripristino della biodiversità forestale nelle aree percorse dal fuoco	
3.3 Attivare una ricerca nel settore dell'educazione ambientale	
3.4 Realizzare un percorso didattico interattivo a forestanela	
3.5 Sperimentare il sistema di contabilità economica	
3.6 Realizzare un programma di conservazione del patrimonio vegetale endemico e d'importanza comunitaria	
3.7 Pubblicare on line la rete sentieristica	

Obiettivo strategico 4 **Gestione efficiente delle risorse**	
Contesto di riferimento: La scarsità di risorse (in particolare finanziarie) disponibili rende necessario introdurre nuovi strumenti gestionali, informatici e operativi che rendano più efficienti i processi di produzione di beni e servizi	
Obiettivo	Definire procedure e sviluppare strumenti che possano rendere le attività dell'Ente efficienti e sostenibili nel tempo.
Obiettivi operativi collegati	
4.1 Migliorare la gestione integrata della sicurezza nei luoghi di lavoro	
4.2 Recuperare i crediti nei confronti di controparti dichiarate soccombenti	
4.3 Effettuare il monitoraggio e automatizzare i giustificativi personale	
4.4 Gestire via web i servizi per il personale	
4.5 Migliorare la gestione documentale	
4.6 Migliorare la connessione telefonica in complessi forestali e UGB	
4.7 Ottimizzare il flusso del processo di pagamento	

<table>
<tr><td colspan="2">Obiettivo strategico 5
Migliorare l’impatto delle attività forestali</td></tr>
<tr><td colspan="2">Contesto di riferimento: Il Piano Forestale Ambientale Regionale impone che la gestione forestale sia orientata alla tutela dell’ambiente, al miglioramento della competitività delle filiere (volano per la crescita economica dei territori), all’aumento della consapevolezza, attraverso l’informazione e l’educazione ambientale</td></tr>
<tr><td>Obiettivo</td><td>Migliorare la gestione dei compendi amministrati, in una logica multifunzionale, assicurando al contempo la difesa dal rischio idrogeologico e di desertificazione e la difesa dagli incendi boschivi,</td></tr>
<tr><td colspan="2">Obiettivi operativi collegati</td></tr>
<tr><td colspan="2">Gli obiettivi operativi vengono definiti nell’ambito della programmazione dell’attività a livello di complesso. Sono riconducibili alle seguenti macro-categorie e linee di attività:</td></tr>
<tr><td>A Gestione forestale integrata; rientrano in questo contesto tutte le attività selvicolturali, silvopastorali, silvofaunistiche e vivaistiche pianificate per la gestione del patrimonio affidato in concessione all’Ente Foreste</td><td>A_1 Gestione Forestale Attiva

A_2 Gestione silvo-faunistica (conservazione/miglioramento degli habitat)

A_3 Gestione agropastorale

A_4 Progetti speciali (es: progetto Miele, Progetto Biomasse, APQ, …..)

A_5 Attività di sistemazione idraulico-forestale diverse da A1 (ingegneria naturalistica)</td></tr>
<tr><td>B Attività antincendio e di protezione civile; rientrano in questo contesto tutte le attività di prevenzione e lotta contro gli incendi, nonché tutte le attività infrastrutturali connesse (manutenzione e realizzazione delle infrastrutture antincendio)</td><td>B_1 Lotta e prevenzione AIB</td></tr>
<tr><td>C Manutenzioni e nuove realizzazioni funzionali alla gestione forestale; rientrano in questo ambito tutti gli interventi di carattere infrastrutturale necessari alla conduzione delle attività di gestione forestale integrata

6.</td><td>C_1 Manutenzioni ordinarie funzionali alle attività forestali

C_2 Manutenzioni straordinarie funzionali alle attività forestali

C_3 Nuove realizzazioni funzionali alle attività forestali</td></tr>
</table>

D Manutenzioni e nuove realizzazioni funzionali alla gestione forestale; rientrano in questo ambito tutti gli interventi di carattere infrastrutturale necessari alla conduzione delle attività di gestione forestale integrata	D_1 Manutenzione ordinaria D_2 Manutenzione straordinaria D_3 Nuove realizzazioni
E Attività di sensibilizzazione, informazione ed educazione ambientale; rientrano in questo ambito tutte le attività svolte direttamente od ospitate all'interno dei complessi forestali (manifestazioni, campagne di sensibilizzazione sulla foresta, attività di educazione ambientale rivolte alle scuole)	E_1 Attività di sensibilizzazione, informazione ed educazione ambientale E_2 Attività di infrastrutturazione
F Attività di studio connesse ai compiti di istituto; rientrano in questo ambito le attività di studio condotte in collaborazione con le Università e gli Istituti di ricerca sulle tematiche di interesse istituzionale	F_1 Studi, monitoraggi e censimenti sulle popolazioni faunistiche F_2 Inventari dendrometrici o dendroauxometrici con finalità pianificatorie (Piani particolareggiati e territoriali) o speciali (es: Stima Biomasse) F_3 Rilievi sulla viabilità esistente con finalità pianificatorie (es: Piano viabilità forestale) F_4 Rilievi sulle infrastrutture antincendio (con particolare riferimento alle fasce parafuoco) con finalità pianificatorie (Piano antincendio a scala aziendale)
G Attività complementari e servizi generali	G_1 Attività complementari connesse alla gestione forestale G_2 Altre attività complementari

7. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Nell'ambito degli obiettivi strategici sono stati individuati, in relazione a specifici output di particolare rilevanza, gli obiettivi operativi, assegnati agli uffici di livello dirigenziale.

Le schede relative ai singoli obiettivi operativi sono riportate in allegato, con i relativi indicatori e target.

7.1. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Si riporta di seguito la ripartizione degli obiettivi fra gli uffici di livello dirigenziale. Gli obiettivi assegnati al Servizio si intendono assegnati al dirigente e a tutto il personale che al Servizio fa capo. Per quanto riguarda i Servizi Territoriali, gli obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici 1, 2 3 e 4 sono assegnati al personale degli uffici. Per quanto riguarda il personale che opera nei complessi forestali e nelle UGB, sono stati selezionati, fra gli obiettivi del complesso definiti nella progettazione annuale all'interno delle macro-categorie riportate nell'obiettivo 5, alcuni obiettivi di particolare rilevanza, che si intendono assegnati, ai fini della valutazione della performance individuale, a tutto il personale del complesso forestale e al responsabile. Gli obiettivi del direttore del Servizio Territoriale ricomprendono sia gli obiettivi assegnati al personale degli uffici, sia quelli assegnati ai complessi forestali che dal Servizio dipendono.

Servizio	**obiettivo**
Tecnico	Effettuare una ricognizione e analisi statistica dei furti avvenuti nei fabbricati o territori gestiti dall'Ente
	Disciplinare l'utilizzo dei beni di proprietà o gestione dell'Ente (regolamento concessioni)
	Regolamentare la vendita a terzi dei prodotti
	Realizzare un programma di conservazione del patrimonio vegetale endemico e d'importanza comunitaria
	Realizzare la carta faunistica dei territori gestiti dall'Ente Foreste
	Manutenere e riorganizzare le collezioni tassidermiche del servizio di Oristano
	Aumentare l'efficacia dell'attività espositiva
	Migliorare la gestione integrata della sicurezza nei luoghi di lavoro
	Effettuare una ricerca sulla valorizzazione del legno morto e biodiversità
	Redigere un progetto Life+ Natura inerente il ripristino della biodiversità forestale nelle aree

	percorse dal fuoco
	Attivare una ricerca nel settore dell'educazione ambientale
	Realizzare un percorso didattico interattivo a forestanela
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
	Pubblicare on line la rete sentieristica
	Effettuare la valutazione dello stress lavoro correlato
SAPI	Adottare la regolamentazione per lo sciopero nei servizi pubblici essenziali
	Effettuare una ricognizione e analisi statistica dei furti avvenuti nei fabbricati o territori gestiti dall'Ente
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
	Adottare la regolamentazione per gli incentivi alla progettazione
	Adottare la regolamentazione per l'utilizzo del parco mezzi in applicazione della c.d. "Spending review"
	Attivare il sistema di monitoraggio dell'attività antincendio
IT	Effettuare il monitoraggio e automatizzare i giustificativi del personale
	Attivare il sistema di monitoraggio dell'attività antincendio
	Gestire via web i servizi per il personale
	Migliorare la gestione documentale
	Migliorare la connessione telefonica in complessi forestali e UGB
	Ottimizzare il flusso del processo di pagamento
	Pubblicare on line la rete sentieristica
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
Programmazione contabilità bilancio e appalti	Effettuare una ricognizione e analisi statistica dei furti avvenuti nei fabbricati o territori gestiti dall'Ente
	Ottimizzare il flusso del processo di pagamento
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
	Sperimentare il sistema di contabilità economica

Personale	Effettuare la valutazione dello stress lavoro correlato
	Costituire l'ufficio disciplinare dell'Ente Foreste
	Adottare la regolamentazione per lo sciopero nei servizi pubblici essenziali
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
	Rilevare la situazione dell'Ente Foreste sulle pari opportunità e il fenomeno mobbing e programmare interventi correttivi
Affari Generali e Legali	Disciplinare l'utilizzo dei beni di proprietà o gestione dell'Ente (regolamento concessioni)
	Costituire l'ufficio disciplinare dell'Ente Foreste
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
	Regolamentare la stipula dei contratti e le funzioni di ufficiale rogante
	Adottare la regolamentazione per gli incentivi alla progettazione
	Adottare la regolamentazione per l'utilizzo del parco mezzi in applicazione della c.d. "Spending review"
	Recuperare i crediti nei confronti di controparti dichiarate soccombenti
	Migliorare la gestione documentale
	Regolamentare il rimborso spese legali a dipendenti coinvolti in contenziosi per ragioni d'ufficio

Servizio	**obiettivo**
Servizio Territoriale di Cagliari	Effettuare una ricognizione e analisi statistica dei furti avvenuti nei fabbricati o territori gestiti dall'Ente
	Disciplinare l'utilizzo dei beni di proprietà o gestione dell'Ente (regolamento concessioni)
	Regolamentare la vendita e terzi dei prodotti
	Realizzare un programma di conservazione del patrimonio vegetale endemico e d'importanza comunitaria
	Realizzare la carta faunistica dei territori gestiti dall'Ente Foreste
	Aumentare l'efficacia dell'attività espositiva
	Migliorare la gestione integrata della sicurezza nei luoghi di lavoro
	Effettuare una ricerca sulla valorizzazione del legno morto e biodiversità

	Pubblicare on line la rete sentieristica
	Migliorare la connessione telefonica in complessi forestali e UGB
	Migliorare la gestione documentale
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
Servizio Territoriale di Sassari	Effettuare una ricognizione e analisi statistica dei furti avvenuti nei fabbricati o territori gestiti dall'Ente
	Disciplinare l'utilizzo dei beni di proprietà o gestione dell'Ente (regolamento concessioni)
	Regolamentare la vendita a terzi dei prodotti
	Realizzare un programma di conservazione del patrimonio vegetale endemico e d'importanza comunitaria
	Realizzare la carta faunistica dei territori gestiti dall'Ente Foreste
	Realizzare un percorso didattico interattivo a Forestanela
	Migliorare la gestione integrata della sicurezza nei luoghi di lavoro
	Pubblicare on line la rete sentieristica
	Migliorare la connessione telefonica in complessi forestali e UGB
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
	Aumentare l'efficacia dell'attività espositiva
Servizio Territoriale di Nuoro	Effettuare una ricognizione e analisi statistica dei furti avvenuti nei fabbricati o territori gestiti dall'Ente
	Disciplinare l'utilizzo dei beni di proprietà o gestione dell'Ente (regolamento concessioni)
	Regolamentare la vendita a terzi dei prodotti
	Realizzare un programma di conservazione del patrimonio vegetale endemico e d'importanza comunitaria
	Realizzare la carta faunistica dei territori gestiti dall'Ente Foreste
	Redigere un progetto Life+ Natura inerente il ripristino della biodiversità forestale nelle aree percorse dal fuoco
	Migliorare la gestione integrata della sicurezza nei luoghi di lavoro
	Pubblicare on line la rete sentieristica

	Migliorare la connessione telefonica in complessi forestali e UGB
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
	Aumentare l'efficacia dell'attività espositiva
Servizio Territoriale di Oristano	Effettuare una ricognizione e analisi statistica dei furti avvenuti nei fabbricati o territori gestiti dall'Ente
	Disciplinare l'utilizzo dei beni di proprietà o gestione dell'Ente (regolamento concessioni)
	Regolamentare la vendita a terzi dei prodotti
	Manutenere e riorganizzare le collezioni tassidermiche del servizio di Oristano
	Realizzare la carta faunistica dei territori gestiti dall'Ente Foreste
	Aumentare l'efficacia dell'attività espositiva
	Migliorare la gestione integrata della sicurezza nei luoghi di lavoro
	Attivare il sistema di monitoraggio dell'attività antincendio
	Pubblicare on line la rete sentieristica
	Migliorare la connessione telefonica in complessi forestali e UGB
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
Servizio Territoriale di Lanusei	Effettuare una ricognizione e analisi statistica dei furti avvenuti nei fabbricati o territori gestiti dall'Ente
	Disciplinare l'utilizzo dei beni di proprietà o gestione dell'Ente (regolamento concessioni)
	Regolamentare la vendita a terzi dei prodotti
	Realizzare un programma di conservazione del patrimonio vegetale endemico e d'importanza comunitaria
	Realizzare la carta faunistica dei territori gestiti dall'Ente Foreste
	Migliorare la gestione integrata della sicurezza nei luoghi di lavoro
	Pubblicare on line la rete sentieristica
	Migliorare la connessione telefonica in complessi forestali e UGB
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente
Servizio Territoriale di Tempio	Effettuare una ricognizione e analisi statistica dei furti avvenuti nei fabbricati o territori gestiti dall'Ente

	Disciplinare l'utilizzo dei beni di proprietà o gestione dell'Ente (regolamento concessioni)
	Regolamentare la vendita a terzi dei prodotti
	Realizzare un programma di conservazione del patrimonio vegetale endemico e d'importanza comunitaria
	Realizzare la carta faunistica dei territori gestiti dall'Ente Foreste
	Ottimizzare il flusso del processo di pagamento
	Migliorare la gestione integrata della sicurezza nei luoghi di lavoro
	Pubblicare on line la rete sentieristica
	Migliorare la connessione telefonica in complessi forestali e UGB
	Aumentare la trasparenza dell'operato dell'Ente

8. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

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

L'attività di programmazione e definizione degli obiettivi prende avvio a partire dalle priorità che il C.d.A. fornisce relativamente alla strategia dell'Ente insieme alle indicazioni riportate nel Piano Forestale Ambientale Regionale, e di eventuali altri documenti programmatici predisposti da altri soggetti, aventi un rilievo per le attività dell'Ente.

Le priorità vengono declinate in indirizzi che i Dirigenti dei Servizi Centrali e Territoriali recepiscono per la predisposizione delle proposte di programma annuale del loro Servizio e di eventuale modifica del piano triennale e le trasmettono al Direttore Generale.

Per la predisposizione del Piano della Performance 2013 si è scelto di attivare un percorso di progettazione partecipata che ha visto i dirigenti dell'Ente impegnati nella definizione degli obiettivi.

La Direzione Generale ha richiesto ai dirigenti di formulare, nell'ambito degli obiettivi strategici approvati dal CdA per l'anno 2012, delle proposte di obiettivi operativi per l'anno 2013, definiti in un'ottica di condivisione con il personale assegnato. Vista l'esperienza positiva realizzata nel 2012 attraverso la definizione di obiettivi trasversali a più Servizi, che ha consentito di attivare processi di cooperazione interfunzionale e interpersonale e di sviluppare il confronto attraverso lo scambio di esperienze, anche nel 2013 si è previlegiata la definizione di obiettivi trasversali a più strutture.

Gli obiettivi proposti dai dirigenti, sono stati quindi condivisi in un tavolo partecipativo fra Dirigenti e Direttore Generale e trasmessi al Consiglio di Amministrazione per le opportune valutazioni e la formalizzazione.

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

Gli obiettivi operativi sono stati approvati dopo l'approvazione del bilancio di previsione e dunque tenendo conto delle risorse assegnate.

Peraltro gli obiettivi individuati sono prevalentemente perseguiti con personale interno e modeste spese per infrastrutture e investimenti.

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

La principale azione di miglioramento del ciclo di gestione della performance che l'Ente intende porre in essere già dal 2014 è relativa a una maggior tempestività nella formalizzazione degli obiettivi, in modo da poter rispettare i termini previsti dalla normativa per l'approvazione del Piano della Performance.

Oggetto di miglioramento dovrà essere anche il processo di formulazione degli obiettivi, individuando meccanismi di coinvolgimento degli stakeholder (comunità locali interessate dai cantieri forestali, fruitori dei servizi offerti dall'Ente, altre Amministrazioni).

È inoltre in corso una riflessione sulla costruzione dell'albero della performance, volta da un lato a collegare più strettamente gli obiettivi del personale amministrativo all'attività più caratterizzante svolta dall'Ente e dall'altro a declinare i target degli obiettivi fino al livello di UGB, individuando indicatori raffrontabili di efficienza e standard di qualità. Ciò presuppone l'avvio del controllo di gestione la produzione sistematica di dati sull'attività svolta.

È inoltre necessario migliorare (anche ai fini di una corretta comunicazione istituzionale) la misurazione degli impatti dell'attività, attraverso la definizione di indicatori significativi di outcome, che permettano di monitorare i servizi resi all'utenza e all'intera collettività.

9. Allegati tecnici

Schede obiettivi operativi