



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) dell'Agenzia FORESTALE REGIONALE PER LO SVILUPPO DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE DELLA SARDEGNA (Fo.RE.S.T.A.S)

DOCUMENTO PROGRAMMATICO TRIENNALE 2026-2028

1. PREMESSA	4
2. COMPOSIZIONE DEL PIANO	6
3. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL PIANO	8
3.1 GLI OBIETTIVI	11
3.2 GLI INDICATORI	11
4. CONTESTO DI RIFERIMENTO	13
5. SEZIONE I°: ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	22
6. SEZIONE II°: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	23
6.1 II° I - Sottosezione Programmazione Valore Pubblico	23
6.2 II° II - Sottosezione Performance	40
6.2.1 Premessa	40
6.2.2 La pianificazione triennale e gli obiettivi generali	41
6.2.3 La programmazione annuale - dagli obiettivi generali strategici agli obiettivi specifici operativi	42
6.2.3.1 Albero della performance	42
6.2.3.2 Dalla performance organizzativa alla performance individuale	53
6.2.3.3 Gli obiettivi di semplificazione	54
6.2.3.4 Gli obiettivi di digitalizzazione	55
6.2.3.5 Gli obiettivi di accessibilità	57
6.2.3.6 Gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.	59
6.2.3.7 La valutazione del personale ai fini dell'attribuzione della retribuzione premiante	63
6.3 II° III - Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza	64
6.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno	66
6.3.2 Valutazione di impatto del contesto Interno	68
6.3.3 Mappatura dei processi sensibili	74
6.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti	74
6.3.5 Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio	80
6.3.6 Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure	95
6.3.7 Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio	97
7. SEZIONE III°. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	100
7.1 III° I Sottosezione di programmazione Struttura Organizzativa	106
7.2 III° II Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile	109
7.3 III° III Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale	125
7.3.1 Formazione del personale	128

8. SEZIONE IV MONITORAGGIO	130
1. BIBLIOGRAFIA e SITOGRAFIA.....	135

1. PREMESSA

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

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

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

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

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

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

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

2. COMPOSIZIONE DEL PIANO

Il Piano di Attività e Organizzazione è un documento di programmazione e comunicazione introdotto e disciplinato dal Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80 convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 e ss.mm.ii., recante “*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia*”.

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

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

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

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

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

La sottosezione **Performance** è finalizzata alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti verranno rendicontati nella Relazione annuale sulla performance, di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b) del D.Lgs 150/2009. Questa sottosezione contiene, inoltre, l'elenco degli obiettivi operativi *funzionali* alla creazione di Valore pubblico. In pratica questi ultimi “nutrono” nei confronti della creazione di Valore Pubblico un rapporto mezzi-fine.

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

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

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

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

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

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

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

3. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL PIANO

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

Soggetti	Organo Esecutivo	Dir. Generale	Dirigenti	O.I.V..
Compiti				
Predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione	☐	☒	☒	☐
Coordinamento e supporto per la predisposizione del Piao	☐	☒	☐	☐
Approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione	☒	☐	☐	☐
Monitoraggio del Piano Integrato di Attività e Organizzazione	☐	☒	☐	☒

Tab.1 Matrice dei Compiti

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

Sezione di Programmazione		Sottosezione	Redazione					OIV
			Organo Politico	Direttore Generale	Dirigenti	Responsabile Prevenzione Corruzione	Responsabile Trasparenza	
I°	Scheda anagrafica dell'amministrazione	Non contiene sottosezioni	☐	☒	☐	☐	☒	☐
II°	Valore pubblico, performance e anticorruzione	Valore Pubblico	☒	☒	☒	☐	☐	☐
		Performance	☐	☒	☒	☐	☐	☐
		Rischi corruttivi e trasparenza	☐	☐	☐	☒	☒	☐
III°	Organizzazione e capitale umano	Struttura organizzativa	☒	☒	☐	☐	☐	☐
		Organizzazione del lavoro agile	☐	☒	☒	☐	☐	☐

		Piano triennale dei fabbisogni di personale	☐	☒	☒	☐	☐	☐
		Formazione del personale	☐	☒	☒	☐	☐	☐
IV°	Monitoraggio	Non contiene sottosezioni	☐	☒	☐	☒	☐	☒

Tab. 2 Matrice delle Responsabilità

3.1 GLI OBIETTIVI

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

Da questa fase la gestione del Piano degli obiettivi sarà "a scorrimento" ciò significa che l'elenco degli obiettivi definito per il triennio 2026 – 2027, verrà aggiornato per il triennio successivo e dove alcuni obiettivi potranno essere confermati oppure eliminati nel caso in cui non siano più validi.

3.2 GLI INDICATORI

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

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

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

Gli indicatori utilizzati nel presente Piano sono di quattro tipi:

- ◆ Indicatori di realizzazione fisica¹: Esprimono la misura dei prodotti e dei servizi erogati o lo stato di avanzamento della loro realizzazione;

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

- ◆ Indicatori di risultato (output)²: Esprimono l'esito più immediato, ovvero la capacità dei prodotti e dei servizi erogati di essere adeguati alle finalità perseguite (incluse la misura degli esiti di efficientamento dell'Amministrazione), in termini di qualità conseguita, di beneficiari raggiunti, di usufruibilità del servizio.
- ◆ Indicatori di impatto (outcome)³: Esprimono l'impatto che l'obiettivo produce sulla collettività e sull'ambiente e sulle altre variabili che compongono la nozione di Valore Pubblico. Tali indicatori sono caratterizzati da forti interdipendenze con fattori esogeni all'azione dell'Amministrazione.
- ◆ Indicatori di realizzazione finanziaria⁴: indicano l'avanzamento della spesa prevista per la realizzazione dell'obiettivo o dell'intervento.

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

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

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

4. CONTESTO DI RIFERIMENTO

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

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

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

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

4.1 Analisi del contesto esterno

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

- a) Contesto ecologico ed ambientale.** Con riferimento alla superficie forestale, i dati dell'ultimo Inventario Nazionale delle Foreste e del Carbonio (INFC, 2015) evidenziano che circa il 54% del territorio regionale è interessato da formazioni forestali e pre-forestali, con un aumento, rispetto al precedente rilievo inventariale (2008) di 87.740 ha. La superficie forestale è rappresentata per il 48% da formazioni riconducibili a "bosco" (626.140 ha) e per il 52% da "altre terre boscate" (674.851 ha).

Nella macrocategoria inventariale “bosco”, il 96% della superficie totale è rappresentato dai boschi alti (formazioni boscate vere e proprie), mentre gli impianti di arboricoltura da legno costituiscono appena il 4%. Con riferimento alla macrocategoria “altre terre boscate”, le categorie inventariali maggiormente rappresentate sono rispettivamente gli arbusteti (82,8%), i boschi radi (6,5%) e i boschi bassi (4,5%) ad evidenziare la rilevanza delle formazioni secondarie afferenti alla macchia mediterranea.

Tra i boschi alti, le *leccete* rappresentano la categoria forestale più diffusa (42,6%), seguite dalle *sugherete* (25,4%) e dai *quercreti caducifogli* (14,6%); interessante inoltre è evidenziare il contributo delle diverse categorie forestali afferenti alle *conifere* introdotte con i rimboschimento del XX secolo (Pinete di pino nero e laricio, Pinete di pini mediterranei, Altri boschi di conifere puri o misti), tra le quali spiccano le pinete di pini mediterranei, che costituiscono il 5,8% dei boschi alti.

Analizzando le *tipologie colturali* delle formazioni afferenti alla macrocategoria inventariale “bosco”, è possibile notare la prevalenza delle *fustaie* (coetanee e disetanee) che interessano il 37,2% della superficie totale, mentre i *cedui* ammontano a 120.613 ha pari al 20,1% dei boschi alti, associando a tale tipologia colturale anche le *fustaie transitorie* (risultato degli interventi selvicolturali di avviamento all'altofusto).

Interessante notare l'estensione di formazioni non classificabili in tipologie colturali o non definite (221.618 ha), dato in aumento dal precedente inventario (2008), passando dal 24,4 % al 36,9 %, indicatore del progressivo e costante fenomeno di abbandono colturale del bosco che caratterizza gran parte della regione mediterranea.

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

c) Contesto economico e finanziario. Esso è caratterizzato da una generale carenza di risorse, in particolare per quanto riguarda le pubbliche Amministrazioni, che ha determinato anche per l'Agenzia FoReSTAS una significativa riduzione del trasferimento della Regione Sardegna fino al 2019. A partire dal 2020 si è avuto un incremento delle risorse assegnate all'Agenzia per consentire il transito del personale al CCRL e il reintegro delle unità di personale cessato dal 2010 ad oggi (art. 11, c.2, L.R. 9 marzo 2022, n. 3).

Per un ulteriore approfondimento si rimanda alla sottosezione “[Bilancio Preventivo e Consuntivo](#)” della Sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale. Con riferimento al *Documento di Economia e Finanza Regionale* (DEFR), le Politiche forestali, di difesa del suolo, di tutela e valorizzazione delle risorse ambientali trovano collocazione, nell'ambito della *Missione 09* (Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente).

d) Contesto istituzionale e relazionale. L'Agenzia fa parte integrante del *Sistema dell'amministrazione pubblica della Sardegna* (Sistema Regione ex L.R. 24/2014), interagendo istituzionalmente con tutti gli Assessorati, Enti ed Agenzie dell'Amministrazione Regionale, con gli Enti Locali e le Amministrazioni comunali, con Università e Istituti di ricerca, con gli Organismi di gestione delle Aree

protette, nonché con numerose Istituzioni locali, nazionali ed internazionali. In particolare, l'Agenzia si interfaccia con l'Assessorato della Difesa dell'Ambiente, il CFVA e la Direzione della protezione civile.

Contesto normativo e legale. L'Amministrazione persegue gli interessi pubblici, ispirandosi ai principi di efficienza, efficacia, economicità, trasparenza, etica e legalità. Il quadro normativo di riferimento è sottoposto a continui aggiornamenti ed integrazioni (cfr riforma della Pubblica Amministrazione), relativamente al codice degli appalti (D.Lgs 36/2023), alla normativa anticorruzione (L. 190/2012 e ss.mm.ii.), alle disposizioni in materia di trasparenza e accesso civico (D.Lgs 33/2013 e ss.mm.ii.), all'armonizzazione contabile (D.Lgs 118/2011 e ss.mm.ii.), all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico (D.Lgs 150/2009 e ss.mm.ii.), all'ordinamento del lavoro (D.Lgs 165/2001 e ss.mm.ii.), alle norme sul procedimento amministrativo (L.241/1990 e ss.mm.ii.), ecc. che impongono tempi tecnici e burocratici per l'adeguamento delle procedure interne.

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

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

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

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

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

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

Matrice SWOT - Sintesi dell'analisi di contesto esterno:

Punti di forza	Punti di debolezza
• Oltre il 50% del territorio regionale interessato da formazioni forestali e pre-forestali, con ruolo strategico nella mitigazione climatica • Ruolo centrale nella prevenzione e lotta agli incendi boschivi (AIB) in un contesto di crescente rischio • Coordinamento istituzionale consolidato con CFVA, Protezione Civile, Enti locali e Strutture regionali • Quadro normativo nazionale e regionale favorevole a lavoro agile, transizione digitale e semplificazione PA • Centralità della gestione forestale pubblica nelle politiche UE su biodiversità e clima	• Persistente abbandono colturale del bosco nelle aree interne e marginali • Insufficienza delle risorse finanziarie ordinarie, a fronte di crescenti compiti • Complessità amministrativa e procedurale crescente • Ritardi storici negli investimenti infrastrutturali forestali
Opportunità	Rischi
• Crescente sensibilità ambientale e climatica di cittadini, istituzioni e imprese • Forte domanda di servizi ecosistemici, gestione sostenibile e filiere forestali certificate • Incremento del turismo lento e naturalistico (sentieristica, aree forestali, parchi) • Finanziamenti (PNRR, PSR_(FEASR), POR_(FESR), Programma LIFE +, Horizon, MED, INTERREG ...); • Strategie UE su clima, biodiversità e adattamento che rafforzano il ruolo delle agenzie forestali • Consolidamento del lavoro agile come leva di attrattività della PA	• Cambiamenti climatici: aumento di incendi, siccità, eventi estremi e degrado ecosistemico • Crescente pressione antropica e urbanistica su aree forestali periurbane • Persistente percezione pubblica di inefficienza della PA regionale • Aumento di rischi naturali e antropici (incendi, frane, alluvioni) • Instabilità normativa e incremento degli adempimenti amministrativi

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

4.2 Analisi del contesto interno

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

L'Agenzia ha una dotazione di **dipendenti** rilevante (sotto questo profilo è una delle maggiori realtà produttive della Sardegna). Tuttavia, l'età media dei dipendenti si attesta intorno ai 57 anni, con i connessi problemi di inidoneità sanitaria del personale per alcune lavorazioni (ad es. l'attività AIB, o l'uso della motosega). Inoltre, rispetto alla media delle altre Amministrazioni, il numero di impiegati e dirigenti è molto basso, in proporzione alle risorse e alle attività assegnate. La percentuale di impiegati, quadri e figure direttive è pari a circa l'13,85 % dei dipendenti, con un dirigente ogni 408 dipendenti se si escludono 6 dirigenti che nel 2025 hanno prestato servizio in comando presso altre amministrazioni.

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

Inoltre, la L.R. n. 3 del 09.03.2022 ha stabilito di Rafforzare il ruolo strategico dell'Agenzia attraverso un Piano straordinario triennale di assunzioni di personale per consentire il reintegro delle unità di personale cessate dal 2010 ad oggi. L'Agenzia dedicherà la maggior parte delle risorse del programma triennale del fabbisogno all'immissione di nuove risorse umane funzionali allo svolgimento delle attività istituzionali dell'Agenzia.

Per quanto riguarda il Piano del Fabbisogno del Personale 2026-2028 si rimanda alla Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale (Cap. 7.3).

Sotto il profilo **organizzativo**, la diffusione territoriale capillare dell'Agenzia e la sua nascita per successione da una realtà amministrativa poco omogenea quale l'Ente Foreste (a sua volta frutto della fusione di realtà organizzative diverse - prevalentemente l'ex Aziende Foreste Demaniali e i cantieri in occupazione temporanea degli Ispettorati Ripartimentali delle Foreste), determinano ancora oggi un modesto coordinamento tra le diverse unità organizzative o ambiti territoriali.

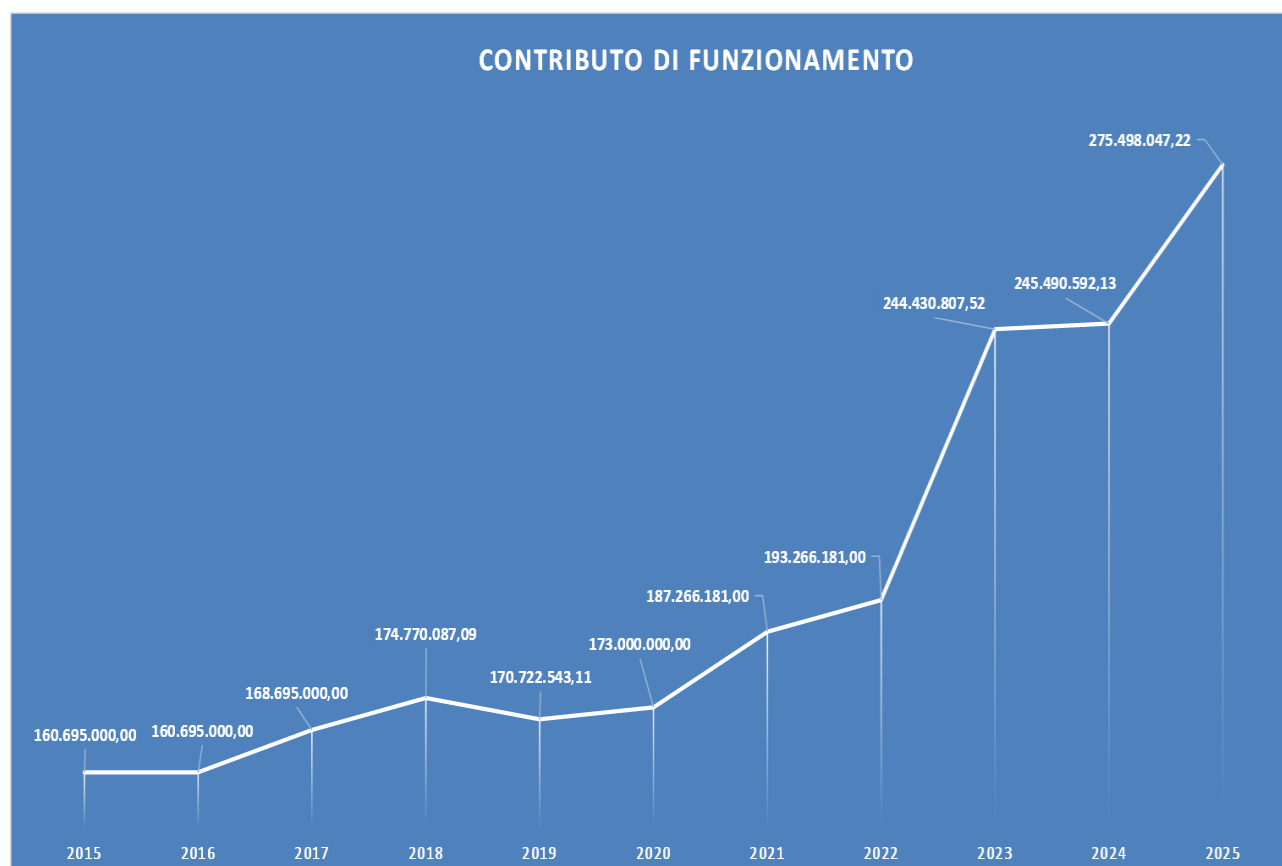
Nel 2023 si è avuta una generale riorganizzazione dei Servizi con l'approvazione della nuova struttura organizzativa adottata con Determina DG n. 92 del 30.11.2023 in recepimento della Delibera del Commissario Straordinario n. 42 del 31.08.2023. La nuova struttura ha portato ad una più razionale organizzazione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

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

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

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

Relativamente alle **risorse finanziarie**, il grafico sottostante evidenzia l'andamento del contributo di funzionamento regionale negli ultimi 11 anni (2015 / 2025).



*Grafico 1. Andamento del contributo regionale percepiti dall'Amministrazione Forestas (ex EFS) negli ultimi anni.
 Fonte Servizio Contabilità e Bilancio.*

Nel Bilancio di previsione 2025 -2027 della Regione Sardegna, nel capitolo di spesa SC04.1918, è previsto il contributo annuo di funzionamento all'Agenzia Forestas per il perseguimento dei propri compiti istituzionali.

Di seguito si analizzano le differenze del Contributo di funzionamento negli anni.

Rispetto ad un andamento costante del contributo nel 2015 e 2016, nel 2017 sono stati ripristinati gli 8 milioni già decurtati a partire dal 2013, per effetto della L.R. n. 5/2015, art. 3, c. 6, sulla cessazione della riduzione dell'aliquota IRAP dall'8,50% al 2,55% (L.R. n. 12/2013, art. 2).

Nel 2018 sono state assegnate le risorse per gli arretrati ed il costo a regime del rinnovo CIRL dirigenti, per gli adeguamenti Indice Prezzi Consumo Armonizzato (**IPCA**) per i dipendenti, e per il programma Lavoras (L.R. 1/2018, articolo 2, comma 3 e articolo 4, comma 15), per complessivi euro 6.075.087,09.

Nel 2019, il contributo viene ridotto di euro 4.047.543,98, pur restando il vincolo per il programma Lavoras. Nella riduzione è compresa la retribuzione di un dirigente per la sua mobilità.

Nel 2020 il contributo è stato incrementato di euro 2.277.456,89 per la stabilizzazione dei dipendenti semestrali ad annuali.

Nel 2021 interviene l'Accordo di transito al CCRL del 21 luglio, il contributo è incrementato di 9.416.181 (L.R. n. 18/2020, art. 2) e di 4.850.000 (D.G.R. 34/17 del 11/08/2021).

Nel 2022 l'incremento di 6 milioni è vincolato all'attuazione del programma per il turn-over (art. 11, c. 2, L.R. n. 3/2022), importo poi restituito alla Regione nel 2023 per mancato avvio delle procedure di reclutamento del personale.

Nel 2023 l'incremento di 51.164.626,52 è dovuto:

- all'incremento del vincolo per il programma per il turn-over (art. 11, c. 2, L.R. n. 3/2022), incremento di 14 milioni (il vincolo passa da 6 a 20 milioni);
- alla copertura della maggiore spesa per la disapplicazione da parte dell'Inps delle agevolazioni contributive per 15 milioni;
- all'una tantum per l'incremento dell'Indennità di Vacanza Contrattuale (**IVC**) per 5.643.053,20;
- all'applicazione del CCRL 2019-2021 di dirigenti e dipendenti per 16.521.573,32, di cui 9.878.795,07 per arretrati.

Nel 2024 l'incremento di 1.059.784,61 è dovuto:

- alla differenza dovuta agli importi assegnati nel 2023 per l'una tantum **IVC** – Indennità Vacanza Contrattuale e gli arretrati del CCRL 2019-2021, per complessivi 15.521.848,27;
- all'assegnazione di 361.758,62 per i nuovi iscritti FITQ, all'assegnazione per il costo a regime per la disapplicazione da parte dell'Inps delle agevolazioni contributive, incrementata nel 2024 di 17 milioni (passa da 15 milioni del 2023 a 32 milioni nel 2024) per acquisto mezzi (il vincolo passa da 20 milioni solo per il 2024);
- all'adeguamento delle indennità amministrativa e forestale pari a 13.219.874,26, di cui 6.609.937,13 per arretrati 2023.

Con la DGR n. 13/2 del 15 maggio 2024 e con la DGR n. 18/8 del 19 giugno 2024 è stato disposto l'aumento del contributo di funzionamento dell'Agenzia di euro 6.609.937,13 per l'esercizio 2023 e di euro 6.609.937,13 per l'esercizio 2024 a regime al fine di adeguare l'indennità di amministrazione e forestale prevista dal CCRL sottoscritto il 24 gennaio 2024.

Il contributo di funzionamento aumenta di complessivi euro 13.219.874,26 nell'esercizio 2024 e di euro 6.609.937,13 negli esercizi 2025/2027.

Il contributo è comprensivo di euro 14.266.181,00, stanziati per l'applicazione dell'Accordo di transito al CCRL dei dipendenti dell'Agenzia stipulato il 21 luglio 2021, e della quota assegnata per l'attuazione del *Piano straordinario triennale di assunzioni di personale per consentire il reintegro delle unità di personale cessate dal 2010 ad oggi* (art. 11, c. 2, L.R. 9 marzo 2022, n. 3) di euro 20.000.000 per ciascuno degli esercizi 2025, 2026 e 2027.

Con nota n. 5956 del 5 febbraio 2025 della Direzione generale dei Servizi finanziari della Regione ha comunicato l'importo del Contributo di funzionamento per il 2025 pari ad euro 275.498.047,22.

L'importo definitivo del contributo di funzionamento a favore dell'Agenzia FoReSTAS per l'esercizio 2025 è stato di euro **328.637.197,56**, comprensivo:

- di 32.000.000,00 per essere destinata al maggiore costo dei contributi previdenziali del personale operaio conseguente al disconoscimento delle agevolazioni per zone svantaggiate da parte dell'INPS;
- di 20.000.000,00 per copertura degli oneri necessari per l'attuazione, di un piano straordinario di reclutamento nei limiti delle facoltà assunzionali dell'Agenzia determinati secondo quanto stabilito dall'art. 11, comma 2, della legge regionale n. 3/2022, e per l'applicazione dell'istituto delle maggiorazioni per lavoro a turno previsto nel contratto collettivo regionale di lavoro, valutati in € 6.336.650,00 (incrementati di € 265.794,21 dal 2023) secondo quanto stabilito dall'art. 7, commi 1 2 e 3, della legge regionale n. 1/2023;
- di 233.042,00 (per le annualità 2024-2025) per l'attuazione della contrattazione collettiva 2019-2021 dei dirigenti dell'Agenzia;
- di 6.409.736,25 (per le annualità 2024-2025) per l'attuazione della contrattazione collettiva 2019-2021 del personale non dirigente dell'Agenzia;
- delle risorse attribuite per gli anni 2025 e seguenti per il rinnovo del contratto collettivo del triennio 2022-2024 per il personale dipendente (21.678.894,69) e per il personale dirigente (312.832,51), sottoscritto in data 20.12.2024, come specificamente indicato con la comunicazione della Direzione generale del Personale e Riforma della Regione prot. n. 2131 del 15.1.2025;
- di 5.000.000,00 assegnati per l'incremento del Fondo per le progressioni a seguito di sottoscrizione del CCRL firmato il 7 maggio 2025, per arretrati 2024 e competenza 2025.
- 7,13 per gli arretrati del 2023 e 6.609.937,13 a regime.

Matrice SWOT - Sintesi dell'analisi di contesto interno:

Punti di forza	Punti di debolezza
• Ampia estensione del patrimonio forestale gestito direttamente • Presenza capillare sul territorio regionale, inclusi contesti interni e marginali • Produzioni forestali di qualità (sughero, miele, legna da ardere) • Elevata capacità operativa diretta, soprattutto in ambito AlBe Protezione Civile; • Avvio strutturale del lavoro agile • Incremento delle risorse finanziarie straordinarie	• Età media elevata del personale e forte numero di pensionamenti • Elevata incidenza di inidoneità alle mansioni operative • Carenza di figure dirigenziali, tecniche e amministrative • Debole integrazione e coordinamento tra strutture territoriali • Scarsa digitalizzazione dei processi e dei dati di gestione • Insufficiente produzione e diffusione di dati
Opportunità	Rischi
• Nuova struttura organizzativa orientata a processi e risultati • Integrazione nei sistemi informativi della Regione Sardegna • Rafforzamento di formazione, addestramento e competenze specialistiche • Nuovi istituti contrattuali del CCRL per migliorare benessere e motivazione • L.R. n. 3 del 09.03.2022: piano straordinario di assunzioni per il ricambio generazionale • Digitalizzazione come leva di efficienza e trasparenza	• Persistente percezione di inefficienza organizzativa • Calo del senso di appartenenza e del benessere organizzativo • Conflittualità interna e sindacale • Incremento delle richieste di mobilità verso altre amministrazioni • Aumento del carico di lavoro senza adeguato rafforzamento delle strutture • Rischio di dispersione delle competenze storiche

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

5. SEZIONE I°: ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Denominazione

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

Sede

Viale Merello 86, 09123 Cagliari

Telefono

+39 07027991

Codice Fiscale

03669190922

Vertice Politico

Amministratore Unico – Dott. Salvatore Piras - Decreto del Presidente della Regione n. 58 del 19.06.2024

Direttore Generale

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

Personale

Consistenza del personale dell'Agenzia FoReSTAS al 31.12.2025: N° Dip. 4439

Comparto di appartenenza

Comparto delle Funzioni Locali – Regione

Statuto

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

Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture

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

Sito web

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

URP

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

PEC

PROTOCOLLO.DG@PEC.FORESTAS.IT

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

6.1 II°₁ - Sottosezione Programmazione Valore Pubblico

Premessa

Il *Valore Pubblico* va inteso come “l’incremento *del benessere reale (economico, sociale, ambientale, culturale etc.) che si viene a creare presso collettività e che deriva dall’azione dei diversi soggetti pubblici*”.

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

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

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

Il mandato istituzionale definito dalla legge istitutiva deve inoltre intendersi integrato dalle Direttive contenute nel *Piano Forestale Ambientale Regionale* (PFAR), approvato con Delibera della Giunta Regionale n. 53/9 del 27.12.2007, strumento strategico di pianificazione e gestione del territorio al fine di perseguire gli obiettivi di salvaguardia ambientale, di conservazione, di valorizzazione e incremento del patrimonio boschivo, di tutela della biodiversità, di miglioramento delle economie locali, attraverso un processo inquadrato all’interno della cornice dello *sviluppo territoriale sostenibile*.

Per l’aggiornamento del presente Piano si è tenuto conto sia della Delibera di Giunta Regionale n. 3/18 del 22.01.202026 “*Definizione degli obiettivi strategici funzionali ad orientare le attività dell’Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell’ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Anno 2026 e triennio 2026-2028. Legge regionale 27 aprile 2016, n. 8, art. 40 e legge regionale 15 maggio 1995, n. 14, art. 2.*”, sia del quadro normativo vigente in materia di indirizzo, vigilanza e controllo degli enti regionali (L.R. 14/1995), della Legge istitutiva di FoReSTAS (L.R. 8/2016), del Programma Regionale di Sviluppo (PRS 2024-2029) approvato con Deliberazione G.R. n. 4/13 del 22.01.2025, la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) approvata con la Delibera G.R. n. 39/56 del 08.10.2021 (*Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile. Indirizzi per l’attuazione*), la normativa relativa alla protezione della fauna selvatica e per l’esercizio della caccia in Sardegna (L.R. n. 23 del 29/07/1998), nonché degli altri atti di indirizzo politico che delineano la Mission dell’Agenzia, tra cui si ricorda la Delibera G.R. n. 38/11 del 18.09.2012 riguardante le *disposizioni applicative in ambito regionale delle modalità di produzione e commercializzazione del materiale di propagazione forestale, (Linee Guida per l’istituzione e gestione della Rete Escursionistica della Sardegna e delle Ippovie, ai sensi dell’art. 29 L.R. n. 16/2017. Approvazione documento, atto di indirizzo*

integrativo per l'Agenzia Forestale Regionale per lo Sviluppo del Territorio e dell'Ambiente della Sardegna) integrata con Delibera G.R. n. 23/80 del 22.06.2021; la Deliberazione N. 40/12 del 14.10.2021 avente ad oggetto: *“Adozione del Disciplinare per la tenuta dell'Albo regionale delle imprese forestali. Legge regionale 27.4.2016 n. 8, art. 26, comma 4”*, la Deliberazione N. 12/48 del 07 aprile 2022, avente ad oggetto: *“Indirizzi all'Agenzia Forestas in merito alle convenzioni da stipulare fra i Comuni e l'Agenzia per la concessione di terreni gravati da uso civico e indicazione della indennità di occupazione, corrisposta ai sensi del regio decreto-legge n. 3267 del 30 dicembre 1923, su base provinciale da utilizzare quale indennizzo. Legge regionale n. 12/1994, art. 17, commi 2-ter e 2-quater.*

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

In materia dell'utilizzo delle risorse finanziarie si richiamano la Delibera G.R. 32/21 del 25.10.2022 e la Delibera 8/31 del 05.02./2025 che approvano l'utilizzo dell'avanzo libero dell'Agenzia secondo un preciso cronoprogramma di spesa per singoli interventi individuati nelle stesse Delibere.

In materia di contrattazione e inquadramento del personale si richiama la Legge Regionale 19 novembre 2018, n. 43 (*Norme in materia di inquadramento del personale dell'Agenzia Forestas*), la Legge regionale 11 febbraio 2019 n. 6 (*Modifiche delle leggi regionali n.8 del 2016 e n.43 del 2018 in materia di inquadramento del personale dell'Agenzia Fo.Re.STAS*), le Deliberazioni n. 28/1 e n. 28/2 del 26 luglio 2019, con le quali la Giunta regionale ha fornito gli indirizzi al Coran rispettivamente per il transito del personale dell'Agenzia dal CCNL al CCRL e per l'estensione del periodo di lavoro degli operai semestrali a dodici mesi. A queste sono seguite le Delibere di giunta N. 19/19 DEL 21.05.2021 (*Parere ai sensi dell'art. 63, comma 3, legge regionale n. 31/1998. Ipotesi di Accordo per l'attuazione della deliberazione della Giunta regionale n. 28/1 del 26 luglio 2019 “Indirizzi al Coran ai sensi dell'art. 63 della L.R. n. 31/1998 per l'attuazione della L.R. n. 6 del 2019 e n. 43 del 2018. Agenzia Forestas*), Deliberazione N. 25/5 DEL 30.06.2021 (*Parere ai sensi dell'art. 63, comma 3, legge regionale n. 31 del 13 novembre 1998. Ipotesi di Accordo per l'attuazione della deliberazione della Giunta regionale n. 7/36 del 26 febbraio 2021*) e Deliberazione N. 2/34 DEL 7.04.2022 (*Ipotesi di Accordo per la modifica degli artt. 113, 115 e 119 del CCRL del 15.5.2001 e smi. Espressione parere ai sensi dell'art. 63, comma 3, legge regionale n. 31/1998*) sempre in materia di contrattazione. Infine, l'art. 11 comma 2 della Legge Regionale n. 3 del 09.03.2022 – Legge di stabilità 2022– ha stabilito di rafforzare il ruolo strategico dell'Agenzia attraverso Piano straordinario triennale di assunzioni di personale per consentire il reintegro delle unità di personale cessate dal 2010 ad oggi. Nel 2023 la Giunta Regionale ha approvato la Deliberazione n. 35/44 del 25 ottobre 2023 *“Avviamento a selezione per l'assunzione di personale presso l'Agenzia FoReSTAS ai sensi dell'art. 49, comma 1, lett. a), della L.R. 27 aprile 2016, n. 8. Definizione dei parametri di chiamata, dei criteri e delle modalità di reclutamento”*, con la quale sono stati approvati i criteri e le modalità di assunzione dei lavoratori da reclutare, ai sensi dell'art. 49, comma 1, lettera a), della legge regionale 27 aprile 2016, n. 8 (Legge forestale della Sardegna), dando mandato all'Agenzia FoReSTAS e

all'ASPAL di porre in essere le procedure di reclutamento del personale dell'Agenzia FoReSTAS, in attuazione di quanto disposto dall'art. 49, comma 1, lett. a), della legge regionale.

In tematica di benessere lavorativo l'Agenzia attuerà le azioni previste nel Piano per la Parità di Genere della Regione Autonoma della Sardegna (Delibera di Giunta Regionale n. 4/77 del 15.02.2025)

Per quanto riguarda l'attività antincendio, il contributo dell'Agenzia alla campagna regionale per il triennio 2026-2028 è definito nel *Piano Regionale di previsione, prevenzione e lotta attiva contro gli incendi boschivi. Triennio 2026-2028* in fase di approvazione, redatto ai sensi della L. n. 353 del 21 novembre 2000 e della L.R. n. 8 del 27 aprile 2016.

Per la protezione civile, l'attività dell'Amministrazione è governata dal *Manuale operativo delle allerte di protezione civile Regionale* (approvato con Delibera G.R. n. 53/25 del 29/12/2014 e ss.mm.ii.), redatto secondo le disposizioni dettate dal codice della protezione civile, D.lgs. n. 1/2018.

Con deliberazione n. 47/50 del 29.12.2024 la Giunta Regionale ha aggiornato il "Piano regionale di protezione civile per il rischio idraulico, idrogeologico e da fenomeni meteorologici avversi" approvato con la D.G.R. n. 1/9 dell'8 gennaio 2019.

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

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

Nell'anno 2026 la strategia di intervento dell'Agenzia FoReSTAS si colloca all'interno del quadro degli indirizzi strategici definiti dalla Giunta regionale con la Deliberazione n. 3/18 del 22 gennaio 2026, che individua gli obiettivi generali e le priorità strategiche per il triennio 2026-2028, in attuazione dell'articolo 40 della legge regionale n. 8 del 2016 e dell'articolo 2 della legge regionale n. 14 del 1995.

Tale strategia è orientata a coniugare gli obiettivi istituzionali dell'Agenzia, derivanti dalla normativa istitutiva, dagli atti di indirizzo politico e dai principali strumenti di programmazione regionale – tra cui il Programma Regionale di Sviluppo 2024-2029 e la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile – con il rispetto del quadro normativo complessivo che disciplina l'azione delle pubbliche amministrazioni in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, protezione dei dati personali, semplificazione amministrativa, digitalizzazione, accessibilità, pari opportunità e non discriminazione.

In coerenza con tali indirizzi, l'azione dell'Agenzia per il 2026 è altresì finalizzata a fronteggiare gli effetti persistenti delle crisi che hanno inciso sul tessuto sociale ed economico regionale negli ultimi anni, nonché a rafforzare la capacità di risposta agli eventi calamitosi straordinari, quali incendi boschivi, alluvioni e fenomeni di dissesto idrogeologico, sempre più frequenti a causa dei cambiamenti climatici. Particolare attenzione è rivolta alla tutela della sicurezza dei territori colpiti, al ripristino delle condizioni ambientali e

infrastrutturali compromesse e all'attuazione di interventi strutturali e non strutturali di mitigazione del rischio idraulico e idrogeologico.

Nel quadro degli obiettivi strategici delineati dalla Deliberazione n. 3/18 del 2026, l'Agenzia è chiamata a contribuire in modo significativo alla cura, tutela e conservazione del patrimonio forestale, alla difesa dei sistemi forestali regionali e all'attuazione delle attività di protezione civile, nonché alla valorizzazione produttiva, turistico-ricreativa e culturale del patrimonio naturale, promuovendo nel contempo la ricerca, l'innovazione tecnologica e lo sviluppo sostenibile delle filiere forestali.

Pertanto, particolare rilevanza sarà attribuita alla programmazione e realizzazione di interventi a forte impatto territoriale, capaci di generare ricadute economiche e occupazionali sulle economie locali, con specifico riferimento alle aree interne e ai territori maggiormente colpiti da eventi calamitosi o caratterizzati da fenomeni di spopolamento. Tali interventi saranno attuati attraverso progetti e attività a livello locale, anche in collaborazione con gli enti territoriali, in un'ottica di rafforzamento della resilienza dei territori, di contrasto all'abbandono e di integrazione tra tutela ambientale e sviluppo socioeconomico.

Quindi secondo quanto stabilito dalla Delibera di Giunta Regionale n. 3/18 del 22.01.2026, la *strategia* d'intervento dell'Agenzia sarà dunque declinata nei seguenti 10 *obiettivi generali*:

1. CONTRIBUIRE ALLA CURA, ALLA TUTELA E ALLA CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO FORESTALE;
2. CONTRIBUIRE ALLA DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI REGIONALI E ALLA ATTUAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE;
3. CONTRIBUIRE ALLA VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE REGIONALE;
4. PROMUOVERE LA RICERCA SCIENTIFICA E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE;
5. CONTRIBUIRE ALLA CONSERVAZIONE E MIGLIORAMENTO DEI BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI;
6. SUPPORTARE IL PROGETTO DI SVILUPPO TRASFORMATIVO REGIONALE ATTRAVERSO IL MIGLIORAMENTO DELLE RETI TECNOLOGICHE, LA SICUREZZA DIGITALE E LA PROTEZIONE DEI DATI;
7. CONTRIBUIRE ALL'INCREMENTO DELLA TRASPARENZA, PREVENZIONE E CONTRASTO DEL RISCHIO DI CORRUZIONE;
8. MIGLIORARE L'EFFICIENZA DELL'AMMINISTRAZIONE ATTRAVERSO IL DECENTRAMENTO E LA RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI;
9. MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO ATTRAVERSO LA RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE;

10. DEFINIZIONE DI CRITERI TERRITORIALI NEI PROCESSI DI SELEZIONE DEL PERSONALE

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

Agli Obiettivi Strategici, infatti, è possibile associare degli *indicatori di impatto (Outcome)*, che esprimono l'impatto che il programma di attività produce nel medio periodo sulla collettività e sull'ambiente, anche come conseguenza di fattori esogeni e di contesto e dell'intervento di altri attori. (Tab. 5).

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI di IMPATTO (OUTCOME) - Triennio 2026-2028
1. CONTRIBUIRE ALLA CURA, ALLA TUTELA E ALLA CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO FORESTALE	Indicatore: Livello di gradimento da parte dei fruitori dei presidi forestali. Modalità: Predisposizione indagine di gradimento (Customer satisfaction).
2. CONTRIBUIRE ALLA DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI REGIONALI E ALLA ATTUAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE	Indicatore: Riduzione delle superfici interessate da eventi calamitosi (incendi, alluvioni). Modalità: Rilevamento dati Servizio Protezione Civile e Antincendio.
3. CONTRIBUIRE ALLA VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE REGIONALE	Indicatore: Incremento dei Sentieri escursionistici accatastati nella RES Modalità: Rilevazione interna. Piano Triennale di sviluppo della RES.
4. PROMUOVERE LA RICERCA SCIENTIFICA E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE	Indicatore: Incremento numero progetti finanziati con fondi regionali, nazionali ed europei. Modalità: Rilevazione interna dei Servizi che gestiscono i progetti.
5. CONTRIBUIRE ALLA CONSERVAZIONE E MIGLIORAMENTO DEI BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	Indicatore: Miglioramento della viabilità forestale. Modalità: Rilevazione interna dei Servizi che la viabilità forestale
6. SUPPORTARE IL PROGETTO DI SVILUPPO TRASFORMATIVO REGIONALE ATTRAVERSO IL MIGLIORAMENTO DELLE RETI TECNOLOGICHE, LA SICUREZZA DIGITALE E LA PROTEZIONE DEI DATI	Indicatore: Miglioramento delle reti tecnologiche e connessioni digitali. Modalità: Monitoraggio da parte del Servizio infrastrutture.
7. CONTRIBUIRE ALL'INCREMENTO DELLA TRASPARENZA, PREVENZIONE E CONTRASTO DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	Indicatore: Pubblicazione online dei documenti obbligatori Modalità: Verifica periodica dell'aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORI di IMPATTO (OUTCOME) - Triennio 2026-2028
8. MIGLIORARE L'EFFICIENZA DELL'AMMINISTRAZIONE ATTRAVERSO IL DECENTRAMENTO E LA RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI	Indicatore: -Riduzione dei tempi di pagamento Modalità: Monitoraggio da parte del Servizio Contabilità e Bilancio
9. MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO ATTRAVERSO LA RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE	Indicatore: Miglioramento del benessere organizzativo attraverso l'attuazione del Piano della Formazione e del Piano di Parità di Genere della Regione Sardegna. Modalità: Monitoraggio da parte del Servizio del Personale
10. DEFINIZIONE DI CRITERI TERRITORIALI NEI PROCESSI DI SELEZIONE DEL PERSONALE	Indicatore: Rafforzamento del tessuto economico attraverso l'insediamento stabile di personale in territori forestali ad elevato spopolamento o declino socioeconomico. Modalità: Attuazione del Piano del Fabbisogno del personale e monitoraggio da parte del Servizio del Personale

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

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

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

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

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

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

.....

Programmazione

Organo Politico

Obiettivi di Valore
 Pubblico



foresta

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



REGIONE AUTÒNOMA
DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA
DELLA SARDEGNA

Organo Politico –

Dirigenti –

Posizioni

Organizzative

Obiettivi di

Performance

Organo Politico

Dirigenti –

Posizioni

Organizzative

Trattamento del

Rischio

Responsabile

Anticorruzione

Pubblicazione

Amm. Trasp.

Responsabile

Trasparenza

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

Obiettivo generale	Numero	Priorità strategica	Obiettivo Direzionale	Rilevante V.P.		Rilevante Perf.	
				Sì	No	Sì	No
1. CONTRIBUIRE ALLA CURA, ALLA TUTELA E ALLA CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO FORESTALE	1.1	Supportare l'asse programmatico regionale "ambiente e paesaggio" nell'ambito della strategia "valorizzazione del paesaggio e del patrimonio naturale" in riferimento alla predisposizione della Pianificazione Forestale di Distretto . Definizione delle linee gestionali più efficaci in rapporto alle differenti vocazioni dei sistemi boscati, riconoscimento degli interventi strutturali e infrastrutturali connessi ed individuazione gli strumenti finanziari potenzialmente disponibili a supporto della sua implementazione.		☒	☐	☒	☐
	1.2	Supportare l'asse programmatico regionale "ambiente e paesaggio" nell'ambito della strategia "valorizzazione del paesaggio e del patrimonio naturale" in riferimento alla predisposizione della Pianificazione particolareggiata . Individuazione degli ambiti da sottoporre a pianificazione dettagliata in rapporto all'estensione della proprietà, alla partecipazione di soggetti gestori, all'intensità colturale e alla valenza economica dei prodotti o anche a esigenze di pubblica utilità supportandone in particolare la regolamentazione per la gestione delle terre a uso civico;		☒	☐	☒	☐
	1.3	Supportare l'asse programmatico regionale "ambiente e paesaggio" nell'ambito della strategia "valorizzazione del paesaggio e del patrimonio naturale" in riferimento a interventi di mantenimento e miglioramento dei sistemi forestali esistenti anche in ambito costiero, finalizzati al mantenimento della naturalità , al recupero della funzionalità controllo dell'assetto idrogeologico.		☒	☐	☒	☐

Obiettivo generale	Numero	Priorità strategica	Obiettivo Direzionale	Rilevante V.P.		Rilevante Perf.	
				Si	No	Si	No
	1.4	Supportare l'asse programmatico regionale "ambiente e paesaggio" nell'ambito della strategia "valorizzazione del paesaggio e del patrimonio naturale " in riferimento a miglioramento della biodiversità , dello stato fitosanitario e mantenimento dello stato di salute e vitalità degli ecosistemi forestali attraverso l'attuazione della rete di monitoraggio fitosanitaria e/o programmi di monitoraggio e lotta attiva, miglioramento e certificazione delle produzioni vivaistiche , con particolare riguardo all'implementazione delle attività di censimento e monitoraggio della fauna selvatica.		☐	☐	☒	☐
	1.5	Contribuire all'attuazione della Strategia regionale di adattamento ai cambiamenti climatici (SRACC), e alla Strategia Regionale per lo Sviluppo sostenibile (SCSvs) in collaborazione con il Servizio SVASI e adeguamento di tutti gli atti di pianificazione alle stesse al fine di garantirne la coerenza.		☐	☐	☒	☐
2. CONTRIBUIRE ALLA DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI REGIONALI E ALLA ATTUAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE	2.1	Supportare l'asse programmatico regionale "ambiente e paesaggio" nell'ambito della strategia "valorizzazione del paesaggio e del patrimonio naturale" in riferimento all'attuazione, in tutto il territorio regionale, delle attività di protezione civile , con particolare riferimento alle campagne antincendio , attraverso attività di prevenzione diretta e indiretta contro gli incendi boschivi (tra cui: collaborazione alla predisposizione e attuazione del Piano Regionale Antincendio; attuazione interventi destinati a ridurre le cause potenziali alle origini degli incendi; monitoraggio del territorio per l'avvistamento precoce attraverso postazioni di vedetta e sopralluoghi sul campo; realizzazione fasce parafuoco) al fine di ridurre le superfici percorse da incendi.	Attuazione, in tutto il territorio regionale, delle attività di protezione civile, con particolare riferimento alle campagne antincendio.	☒	☐	☒	☐
3. CONTRIBUIRTE ALLA	3.1	Supportare l'asse programmatico regionale "sviluppo economico e sociale sostenibile" nell'ambito della strategia "Sardegna crocevia di culture, commerci e turismo. Isola dell'ospitalità" in riferimento alla Promozione di attività di turismo		☒	☐	☒	☐

Obiettivo generale	Numero	Priorità strategica	Obiettivo Direzionale	Rilevante V.P.		Rilevante Perf.	
				Si	No	Si	No
VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO- RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE REGIONALE		rurale e ricreativo nelle foreste (realizzazione e manutenzione di aree e sentieristica attrezzate per attività ricreative, turistiche, sportive e didattiche) per il miglior utilizzo economico di beni, opere e risorse nel rispetto delle regole stabilite nel Piano di sviluppo della RES (Rete Escursionistica della Sardegna) e delle Linee Guida regionali per la fruizione autonoma o assistita per escursionisti con disabilità.					
	3.2	Supportare l'asse programmatico regionale "ambiente e paesaggio" nell'ambito della strategia "valorizzazione del paesaggio e del patrimonio naturale" relativamente allo sviluppo della sughericoltura e azioni complementari a sostegno del comparto. Aumentare la gestione nella superficie sughericola in degrado e abbandono, sostenere la ricostituzione boschiva di formazioni degradate, assicurare il recupero ambientale e paesaggistico di aree vocate e interessate da processi di desertificazione, rafforzare la tutela e la conservazione al fine di sostenere la filiera e incentivare la produzione, valorizzare un bene strategico per l'economia locale e nazionale.		☒	☐	☒	☐
	3.3	Sviluppo della gestione del patrimonio forestale pubblico – incrementare lo sviluppo della gestione forestale attiva e sostenibile con particolare riguardo a tutte le misure che possano veicolare fattori di sviluppo economico al fine di sostenere le realtà locali nel contrasto allo spopolamento . Combinare sviluppo economico e tutela del territorio per rendere le aree interne più attrattive e resilienti.		☒	☐	☒	☐
	3.4	Incremento e promozione dei prodotti di filiera forestale - valorizzare il settore e i territori rurali, potenziare la posizione degli attori nella catena del valore, rinforzare le relazioni tra produttori e consumatori, garantire sostenibilità ambientale e qualità dei prodotti, attraverso l'aggregazione, l'innovazione					

Obiettivo generale	Numero	Priorità strategica	Obiettivo Direzionale	Rilevante V.P.		Rilevante Perf.	
				Si	No	Si	No
		tecnologica e l'informazione;					
	3.5	Supportare l'asse programmatico regionale "ambiente e paesaggio" relativamente allo sviluppo di attività di Educazione Ambientale , nell'ambito della cornice strategica definita dalla RAS (Servizio SVASI).					
4. PROMUOVERE LA RICERCA SCIENTIFICA E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE	4.1	Realizzazione di attività di ricerca, divulgative, formative e informative sulle foreste e sull'ambiente naturale, in stretto raccordo con gli altri soggetti istituzionalmente competenti.		☐	☐	☒	☐
5. CONTRIBUIRE ALLA CONSERVAZIONE E MIGLIORAMENTO DEI BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	5.1	Esecuzione di opere di manutenzione ordinaria e straordinaria finalizzate alla valorizzazione e miglioramento, anche in forma integrata con altri enti, dei beni demaniali e patrimoniali e alla conservazione e valorizzazione di infrastrutture rurali.		☒	☐	☒	☐
6. SUPPORTARE IL PROGETTO DI SVILUPPO	6.1	Miglioramento delle reti tecnologiche , della sicurezza digitale e della protezione dei dati. Sviluppo e utilizzo di sistemi gestionali integrati per la razionalizzazione della raccolta e della gestione dei dati.		☒	☐	☒	☐

Obiettivo generale	Numero	Priorità strategica	Obiettivo Direzionale	Rilevante V.P.		Rilevante Perf.	
				Si	No	Si	No
TRASFORMATIVO REGIONALE ATTRAVERSO IL MIGLIORAMENTO DELLE RETI TECNOLOGICHE, LA SICUREZZA DIGITALE E LA PROTEZIONE DEI DATI							
7. CONTRIBUIRE ALL'INCREMENTO DELLA TRASPARENZA, PREVENZIONE E CONTRASTO DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	7.1	Attuazione del piano per la prevenzione della corruzione e la trasparenza.		☐	☐	☒	☐
8. MIGLIORARE L'EFFICIENZA DELL'AMMINISTRAZIONE	8.1	Miglioramento dell'efficienza dell'amministrazione attraverso la riorganizzazione della struttura organizzativa, delle procedure interne, dell'adeguamento dei regolamenti interni di organizzazione e funzionamento dell'Agenzia.		☐	☐	☒	☐

Obiettivo generale	Numero	Priorità strategica	Obiettivo Direzionale	Rilevante V.P.		Rilevante Perf.	
				Si	No	Si	No
ATTRAVERSO IL DECENTRAMENTO E LA RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI							
9. MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO ATTRAVERSO LA RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE.	9.1	Migliorare il benessere organizzativo , la formazione, la valorizzazione delle competenze attraverso l'attuazione del Piano del fabbisogno del personale, del Piano della formazione e del Piano per la Parità di Genere per la Regione Sardegna.		☐	☐	☒	☐
1. DEFINIZIONE DI CRITERI TERRITORIALI NEI PROCESSI DI SELEZIONE DEL PERSONALE	10.1	10.1 - Definire le politiche di assunzione in funzione dei fabbisogni organizzativi come leva strategica di sviluppo economico locale. Programmare le assunzioni con riferimento alla pianificazione territoriale tenendo conto delle dinamiche demografiche, con particolare attenzione alle aree caratterizzate da elevato spopolamento o declino socioeconomico. Utilizzare l'insediamento stabile di personale in territori a basso indice di attrattività come misura di contrasto all'abbandono dei luoghi, che previene il degrado, contribuisce alla tutela del		☒	☐	☒	☐

Obiettivo generale	Numero	Priorità strategica	Obiettivo Direzionale	Rilevante V.P.		Rilevante Perf.	
				Si	No	Si	No
		patrimonio forestale, alla domanda di servizi e quindi al rafforzamento del tessuto economico locale.					

Tab. 6 Matrice degli ambiti di produzione di Valore Pubblico

Tab. 01.01 - Creazione Valore Pubblico -

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

SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE																	
Sottosezione “Valore Pubblico”																	
VALORE PUBBLICO atteso																	
Nella presente sottosezione, l'amministrazione dovrebbe chiedersi, innanzitutto:																	
a) Quale Valore Pubblico (<i>benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, etc</i>) per i miei utenti e stakeholders (VP)?																	
3. VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO-RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE											Valore Pubblico		Valore Pubblico		Valore Pubblico		
											100%		200%		#RIF!		
STRATEGIE per la creazione di Valore Pubblico																	
In tale sottosezione, l'ente (ad es. una Regione) dovrebbe pianificare strategie funzionali alla creazione del VP atteso, coerenti con i documenti di programmazione economico-finanziaria, rispondendo ad esempio alle:																	
b) Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico (<i>obiettivo strategico</i>)?																	
c) A chi è rivolto (<i>utenti/stakeholders</i>)?																	
d) Entro quando intendiamo raggiungere la strategia (<i>tempi pluriennali</i>)?																	
e) Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico (<i>dimensione e formula di impatto sul livello di benessere</i>)?																	
f) Da dove partiamo (<i>baseline</i>)?																	
g) Qual è il traguardo atteso (<i>target</i>)?																	
h) Dove sono verificabili i dati (<i>fonte</i>)?																	
Strategia					Indicatori di impatto												
Cod.	Nome	Responsabile	Utenti/STK	Tempi	Dimensione	Formula	Direzione	Scala di		Peso	Baseline		Target		Risultato		Fonte
								Peggior	Migliore		Baseline assoluta	Baseline su scala 0-100%	Target assoluto	Target su scala 0-100%	Risultato assoluto	Risultato su scala 0-100%	
03.02	Promozione di attività di turismo rurale e ricreativo nelle foreste per il miglior utilizzo economico di beni, opere e risorse dell'Agenzia, garantendo l'attuazione dei progetti finanziati nell'ambito delle politiche di coesione e nella programmazione territoriale. Attuazione Linee guida RES.	Direzione Generale, Servizi Territoriali, Servizio Tecnico, Servizio Affari Generali	Enti territoriali, imprese, escursionisti, cittadini, studenti	3 aa	Ambientale	Aumento di sentieri escursionistici accatastati nella RES (Km)	Pos		800	100%	800	100%	1.600	200%		0%	Pian triennale e di sviluppo della RES

SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sottosezione “Valore Pubblico”

VALORE PUBBLICO atteso

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

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

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

STRATEGIE per la creazione di Valore Pubblico

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

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

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

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

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

f) Da dove partiamo (*baseline*)?

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

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

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

6.2 II° II - Sottosezione Performance

6.2.1 Premessa

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

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

Essa deve indicare, almeno:

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

Per la redazione della presente Relazione vengono recepite le *"Linee Guida per il Piano della performance - Ministeri - n. 1"* (DFP-PCM, giugno 2017) nonché le indicazioni del "Piano-Tipo" allegato al D.M. 30.06.2022.

L'individuazione delle attività strategiche, e quindi degli Obiettivi Direzionali e degli OGO sottoposti a valutazione, è stata fatta dal Commissario Straordinario, sentiti i dirigenti, sulla base del **mandato istituzionale dell'Agenzia**, nonché degli altri atti di indirizzo politico che delineano la Mission dell'Agenzia, tenendo conto della rilevanza delle attività nel contesto congiunturale in atto. Eventuali ulteriori esigenze potranno essere adottate secondo le forme previste.

Il **Programma Operativo Annuale (POA)** è redatto secondo le indicazioni di cui alla “*Procedura operativa per la predisposizione e alla consuntivazione dei programmi operativi annuali (POA)*”, di cui alla nota UCIdG n. 851 del 23.10.2018, ridefinita in conformità con la D.G.R. n. 46/79 del 25.11.2021 (PdPO) (**Allegato 1**). Si precisa che a partire dall'anno 2022, sono state avviate interlocuzioni con l'Ufficio Controllo Interno di Gestione della Regione Sardegna, al fine di uniformare le modalità di predisposizione e la consuntivazione del POA dell'Agenzia Forestas a quello degli altri Enti e Agenzie della Regione Sardegna.

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

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

In conclusione, la *Pianificazione integrata* adottata dall'Agenzia risulta coerente con i principi generali ordinamentali del D.Lgs 150/2009.

6.2.2 La pianificazione triennale e gli obiettivi generali

Gli *obiettivi strategici* identificano le priorità attribuite all'Agenzia FoReSTAS dagli atti di indirizzo politico (vedi DGR 3/18 del 22.01.2026 “*Definizione degli obiettivi strategici funzionali ad orientare le attività dell'Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Anno 2026 e triennio 2026-2028. Legge regionale 27 aprile 2016, n. 8, art. 40 e legge regionale 15 maggio 1995, n. 14, art. 2.*”).

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

Per ciascun OGO, si riportano nel *Piano Operativo Annuale (POA)* allegato (**Allegato 1**), gli *Indicatori di risultato*, le *Unità di Misura* ed i *target* attesi. Gli *indicatori di risultato (Output)* consentono di misurare i risultati attesi (Target) e, in generale, la performance dell'Agenzia in termini di efficacia, efficienza ed economicità. Inoltre, consentono di effettuare misure quantitative di tipo conoscitivo a supporto delle decisioni non legate al raggiungimento di risultati.

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

6.2.3.1 Albero della performance

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

Si rimanda al POA 2026 (**Allegato 1**) per la visione completa degli Obiettivi, indicatori e Target assegnati ad ogni Centro di Responsabilità.

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
1. CONTRIBUIRE ALLA CURA, ALLA TUTELA E ALLA CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO FORESTALE	1.1.1	Predisposizione della Pianificazione Forestale di Distretto.	Redazione dello schema preliminare di piano del Distretto Forestale del Nuorese
	1.2.1	Predisposizione della Pianificazione particolareggiata.	Redazione della Pianificazione Forestale Particolareggiata
	1.3.1	Miglioramento dello stato fitosanitario e mantenimento dello stato di salute e vitalità degli ecosistemi forestali e miglioramento della biodiversità degli ecosistemi forestali.	Conservazione e valorizzazione dei sistemi forestali litoranei della Sardegna. Esecuzione Programma Pinete Litoranee.
	1.4.1	Implementazione delle attività di censimento e monitoraggio della fauna selvatica	Monitoraggio della consistenza della popolazione della fauna venatoria stanziale (Pernice sarda, Lepre sarda, Coniglio selvatico) per il calendario venatorio regionale

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
			Monitoraggio della consistenza della popolazione del Muflone in area pilota del Servizio di Lanusei
	1.4.2	Miglioramento e certificazione delle produzioni vivaistiche	Proposta Piano gestione dei rischi connessi agli organismi nocivi nei vivai dell'Agenzia Forestas
	1.5.1	Attuazione della Strategia regionale di adattamento ai cambiamenti climatici (SRACC)	Individuazione di buone pratiche nell'ambito del progetto DRYAD - "Demonstration and modelling of nature-based solutions to enhance the resilience of mediterranean agro-silvo-pastoral ecosystems and landscapes" e implementazione di "climate-resilient nature-based solutions (NBS)" per la gestione dei Mediterranean agrosilvopastoral ecosystems (MAEs).
2. CONTRIBUIRE ALLA DIFESA DEI SISTEMI FORESTALI	2.1.1	Attuazione, in tutto il territorio regionale, delle attività di protezione civile, con particolare riferimento alle campagne antincendio.	Raccolta puntuale dei dati sugli schieramenti e sugli interventi di protezione civile
			Realizzazione di un piano di acquisti per il

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
REGIONALI E ALLA ATTUAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI PROTEZIONE CIVILE			rinnovamento del parco dei mezzi forestali e AIB
3. CONTRIBUIRTE ALLA VALORIZZAZIONE PRODUTTIVA, TURISTICO- RICREATIVA E CULTURALE DEL PATRIMONIO NATURALE REGIONALE	3.1.1	Potenziamento della RES	Realizzazione /ripristino di rete sentieristica secondo il Piano triennale RES
	3.2.1	Sviluppo della sughericoltura e azioni complementari a sostegno del comparto	Proposta di direttive di attuazione necessarie per l'utilizzazione delle risorse per gli interventi di recupero e valorizzazione del patrimonio sughericolo privato
	3.3.1	Incrementare la gestione forestale sostenibile orientata alla valorizzazione multifunzionale dei sistemi forestali regionali	Valorizzazione multifunzionale delle foreste attraverso la gestione forestale pianificata
	3.4.1	Incremento e promozione dei prodotti di filiera forestale	Sostenere la certificazione della gestione forestale delle sugherete pubbliche amministrate dall'Agenzia FoReSTAS secondo standard FSC e PEFC (DGR N. 4/33 del 16.02.2023)
	3.5.1	Sviluppo di attività di Educazione Ambientale	Rinnovo della mostra itinerante "I tesori naturali di

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
			un'Isola"
4. PROMUOVERE LA RICERCA SCIENTIFICA E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NEL SETTORE FORESTALE	4.1.1	Realizzazione di attività di ricerca, divulgative, formative e informative sulle foreste	Aumentare il grado delle conoscenze inerenti la Gestione Forestale Sostenibile mediante lo sviluppo di progetti di ricerca applicata attinenti le materie di interesse dell'Agenzia Forestas, per raccolta dati e l'elaborazione di metodi di lavoro innovativi
			Divulgazione scientifica sui risultati conseguiti dall'Amministrazione nei progetti di gestione forestale e faunistica
			Implementazione di progetti finanziati con fondi comunitari e sostegno alla progettazione europea, anche mediante la presentazione di nuove candidature
5. CONTRIBUIRE ALLA CONSERVAZIONE E MIGLIORAMENTO DEI BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	5.1.1	Realizzazione di un Polo intermodale a Ozieri	Interventi di messa in sicurezza e manutenzione straordinaria del Centro intermodale di Ozieri
			Avvio dei cantieri dei lavori di manutenzione straordinaria della viabilità forestale

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
	5.1.2	Acquisto di un'immobile da destinare a sede della Direzione Generale dell'Agenzia Forestas e a sede del Servizio Territoriale di Cagliari	Acquisto della nuova sede della Direzione Generale e del Servizio Territoriale di Cagliari
6. SUPPORTARE IL PROGETTO DI SVILUPPO TRASFORMATIVO REGIONALE ATTRAVERSO IL MIGLIORAMENTO DELLE RETI TECNOLOGICHE, LA SICUREZZA DIGITALE E LA PROTEZIONE DEI DATI	6.1.1	Miglioramento delle reti tecnologiche e delle connessioni digitali	Predisposizione nella sede del Servizio Territoriale di Oristano dell'hardware necessario per casi di Disaster site
			Ambito NIS2. Configurazione sentinel di Microsoft per gestione del rischio che comprende identificazione, analisi e mitigazione rischi informatici.
			Miglioramento della connettività SPC della sede territoriale di Cagliari
			Strutturazione nuova centrale telefonica per le sedi dei Servizi Territoriali
			Inserimento nuovo link account per la connettività SPC della sede territoriale di Tempio Pausania - Via delle Terme palazzina Comando

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
7. ATTUAZIONE DEL PIANO PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E LA TRASPARENZA.	7.1	Attuazione del piano per la prevenzione della corruzione e la trasparenza. Digitalizzazione e monitoraggio dei flussi di presenza per il rafforzamento dell'integrità e della trasparenza amministrativa.	Acquisizione e implementazione di un sistema informatizzato di rilevazione delle presenze volto a minimizzare il rischio di condotte irregolari (es. assenteismo, alterazione dei registri) e a garantire la piena tracciabilità dei dati, in conformità con le misure di prevenzione previste dal Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).
8. MIGLIORARE L'EFFICIENZA DELL'AMMINISTRAZI ONE ATTRAVERSO IL DECENTRAMENTO E LA RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI INTERNI	8.1.1	Pubblicazione nuovo sito web SardegnaForeste	Pubblicazione del nuovo sito web SardegnaForeste conforme alla nuova grafica coordinata, e risolvendo le problematiche di privacy, accessibility e usability. Migrazione al nuovo sistema di pubblicazione in riuso RAS chiamato SIS-COM.
	8.2.1	Adeguamento dei regolamenti e atti interni di organizzazione e funzionamento dell'Agenzia	Aggiornamento della Carta dei Servizi e implementazione del monitoraggio. Predisposizione di un regolamento dei sentieri con la definizione del procedimento di accatastamento che coinvolge il Servizio Affari Generali, il Servizio

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
			Tecnico Forestale, il Servizio IPS e il Servizio Territoriale geograficamente competente
			Mappatura impianti e sistemi di videosorveglianza della sede centrale e in tutte le sedi periferiche dell'Agenzia, redazione del Regolamento di videosorveglianza dell'Agenzia.
			Predisposizione di un Manuale sulla gestione/fruizione degli istituti contrattuali previsti dal CCRL
	8.1.3	Miglioramento della gestione documentale.	Gestione documentale. Attivazione di una formazione interna continua a tutti i Servizi Centrali e Territoriali ad opera di formatori interni.
			Gestione documentale. Predisposizione template di determine per i principali tipi di procedimenti adottati dai Servizi Centrali e Territoriali.
	8..1.4	Miglioramento della gestione dei dati personali	Attribuzione di specifici compiti e funzioni ai dipendenti dei Servizi dell'Agenzia ai sensi dell'art.

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
			29 GDPR, art. 2 quaterdecies D.Lgs. n. 101/2018.connessi al trattamento dei dati personali - Individuazione dei soggetti da autorizzare.
			Realizzazione di un cruscotto per la gestione dei dati del personale
	8.1.5	Razionalizzazione della raccolta dei dati relativi alla gestione economico-giuridica del personale	Transito ad un unico sistema di gestione HR
	8.1.6	Abilitazione come stazione appaltante per lavori	Presentazione richiesta abilitazione come stazione appaltante per lavori
	8.1.7	Miglioramento delle procedure interne	Studio, redazione e adozione di determine tipo di impegno, accertamento e liquidazione per la gestione degli incentivi tecnici.
	8.1.8	Riduzione dei tempi di pagamento	Pagamento entro 30 gg delle fatture ricevute durante l'anno 2026 (campione di riferimento 100% dell'ammontare dell'importo dovuto).
	8.1.9	Miglioramento dell'efficienza dell'amministrazione. Predisposizione del Bilancio pluriennale 2027/2029 ai fini	Predisposizione del Bilancio pluriennale 2027/2029 ai fini dell'adozione che dovrà avvenire

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
		dell'adozione che dovrà avvenire successivamente alla data di approvazione, da parte della Giunta regionale, della proposta di bilancio regionale (art.4, comma 6, L.R. 14/1995)	successivamente alla data di approvazione, da parte della Giunta regionale, della proposta di bilancio regionale (art.4, comma 6, L.R. 14/1995)
	8.1.10	Miglioramento dell'efficienza organizzativa attraverso la puntuale e attuale definizione e declinazione del ruolo e delle attività degli avvocati dell'Agenzia FoReSTAS	Revisione e aggiornamento dell'atto organizzativo approvato con delibera dell'Amministratore Unico n.4 del 30 gennaio 2019 e proposta di adozione di un atto regolante il funzionamento del Settore Legale e le relazioni, interne ed esterne, degli avvocati assegnati
9. RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE	9.1.1	Attuazione del Piano della Formazione	Realizzazione di un corso per il contrasto alle discriminazioni nell'ambiente di lavoro
	9.1.2	Attuazione del Piano per la Parità di Genere per la Regione Sardegna	Informazione, formazione e sensibilizzazione del personale del sistema regione su tematiche di pari opportunità all'interno dell'ambiente di lavoro regionale
10. DEFINIZIONE DI CRITERI TERRITORIALI NEI PROCESSI DI	10.1.1	Definizione dei Criteri assunzionali tenendo conto del Fabbisogno organizzativo dell'Agenzia, la pianificazione territoriale e delle dinamiche demografiche delle aree	Predisposizione di un modello per la raccolta del fabbisogno organizzativo dei Servizi Territoriali e Centrali, tenendo conto della Pianificazione

Obiettivo strategico	Numero progressivo obiettivo	OBIETTIVO DIREZIONALE (ODR)	OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI (OGO)
SELEZIONE DEL PERSONALE		caratterizzate da elevato spopolamento o declino socioeconomico	territoriale con particolare attenzione alle aree caratterizzate da elevato spopolamento o declino socioeconomico
			Raccolta del fabbisogno organizzativo tenendo conto della Pianificazione territoriale e delle aree con forte dinamiche di spopolamento, secondo il modello predisposto.
			Presentazione dei risultati dell'analisi dei criteri ai Sindacati e ai Comuni

Tab 7. Albero delle Performance.

6.2.3.2 Dalla performance organizzativa alla performance individuale

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

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

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

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

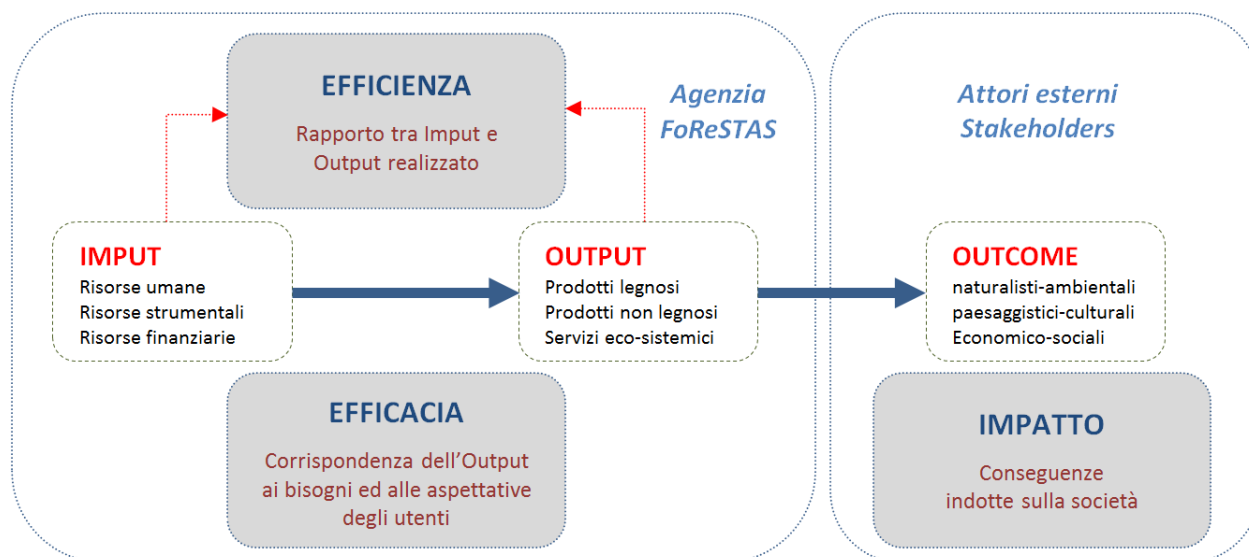


Fig. 1. Diagramma della performance organizzativa adattato per l'Agenzia FoReSTAS

Pertanto, come previsto dal D.Lgs 74/2017, la valutazione della performance organizzativa viene legata (anche) alla rilevazione del *grado di soddisfazione* dell'utenza, attraverso *questionari di gradimento* dei servizi

offerti, che saranno progressivamente estesi alle tipologie di utenti dei diversi processi contenuti nella carta dei servizi, nonché agli utenti interni.

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

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

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

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

Nel POA 2026-2028 (**Allegato 1**), si riporta il quadro sinottico degli *obiettivi gestionali operativi* (OGO) assegnati a ciascuna Unità di valutazione. Tali obiettivi si intendono assegnati *individualmente* al Dirigente e *collegialmente* a tutto il personale in carico.

6.2.3.3 Gli obiettivi di semplificazione

Nel quadro della programmazione del PIAO 2026–2028 e in coerenza con il Piano Operativo Annuale 2026, l'Agenzia Forestas persegue obiettivi di **semplificazione amministrativa e organizzativa** finalizzati a ridurre la complessità dei procedimenti, migliorare l'efficienza dei processi interni e rendere più agevole l'accesso alle informazioni e agli strumenti di lavoro.

Le azioni di semplificazione previste nel 2026 sono strettamente integrate con gli interventi di **digitalizzazione dei processi**, in particolare con il consolidamento del sistema di gestione documentale e con il potenziamento delle infrastrutture di rete, come previsto dal POA. Tali interventi consentono di semplificare i flussi documentali, ridurre la circolazione di supporti cartacei, migliorare la tracciabilità delle attività e garantire maggiore uniformità operativa tra le strutture centrali e territoriali.

Un ambito prioritario di semplificazione riguarda la **razionalizzazione delle procedure interne e la standardizzazione dei processi**, attraverso la revisione delle modalità operative, l'adozione di modelli e schemi condivisi e la messa a sistema delle informazioni di supporto all'attività amministrativa. In coerenza con le azioni del POA 2026, tali interventi sono orientati a ridurre i tempi di lavorazione, a prevenire disomogeneità applicative e a migliorare la chiarezza dei procedimenti, con effetti diretti sulla qualità del lavoro e sull'efficienza organizzativa.

La semplificazione è inoltre perseguita attraverso il miglioramento delle modalità di **comunicazione e coordinamento interno**, anche grazie alla digitalizzazione dei sistemi di comunicazione e alla progressiva integrazione tra strumenti informatici e soluzioni di telefonia aziendale. Le azioni previste nel POA 2026 in materia di ammodernamento delle infrastrutture tecnologiche contribuiscono a rendere più fluidi i flussi informativi e a ridurre i tempi di interazione tra le strutture, favorendo processi decisionali più rapidi e strutturati.

In coerenza con gli obiettivi di **accessibilità** e di **pari opportunità**, le azioni di semplificazione tengono conto dell'esigenza di garantire che procedure, strumenti e informazioni siano facilmente comprensibili e fruibili da tutto il personale, indipendentemente dalla sede di assegnazione o da specifiche condizioni personali. La riduzione della complessità procedurale e la chiarezza delle informazioni costituiscono, infatti, un fattore abilitante per l'inclusione e per il miglioramento del benessere organizzativo, in linea con le politiche regionali in materia di pari opportunità integrate nel PIAO.

6.2.3.4 Gli obiettivi di digitalizzazione

Nell'ambito delle implementazioni che verranno eseguite nel triennio 2026 – 2028 sul Sistema Informatico dell'Agenzia particolare attenzione verrà rivolta al miglioramento continuo della sicurezza e principalmente all'applicazione delle direttive NIS2 che prevedono delle misure che includono aspetti tecnici, operativi e organizzativi proporzionati al rischio, alle dimensioni e all'impatto degli incidenti.

L'Agenzia, in aderenza alle direttive NIS2, per proteggere le sue reti e i sistemi informativi provvederà ad applicare delle seguenti misure di sicurezza:

1. **Gestione del Rischio:** L'Agenzia nel 2025 ha acquisito Sentinel di Microsoft, e nell'arco del triennio provvederà a configurare l'applicativo in modo da consentire una policy di gestione del rischio che comprenda l'identificazione, l'analisi e la mitigazione dei rischi informatici.
2. **Sicurezza delle Reti e dei Sistemi Informativi:** nel 2025 sono stati acquisiti e messi in servizio nuovi switch e firewall che consentiranno nel triennio 2026/2028 l'inserimento di misure tecniche e organizzative che garantiscano la sicurezza delle reti e dei sistemi informativi. A tal fine si prevede l'adozione di un software di controllo dei log dei server che permetta un tempestivo rilevamento delle intrusioni e crittografia.
3. **Gestione degli Incidenti:** si prevede l'adozione di un software che permetta la gestione dell'anagrafe hardware e software e di un sistema che consenta la gestione del **SIEM (Security Information and Management)**, inclusa la notifica tempestiva alle autorità competenti e agli utenti interessati.
4. **Continuità Operativa:** predisposizione di piani di continuità operativa (acquisto di gruppi di continuità o altra soluzione) e di ripristino dei dati per garantire la resilienza dei servizi essenziali in caso di incidenti

(acquisto di nuovi sistemi di backup e ripristino dati). In questo contesto si prevede per casi di **Disaster Site** la predisposizione nella sede del Servizio Territoriale di Oristano dell'hardware necessario.

5. **Formazione e Consapevolezza:** L'Agenzia dovrà promuovere la formazione e la consapevolezza sulla sicurezza informatica tra i propri dipendenti.
6. **Protezione dei Dati:** implementazione di misure per proteggere i dati personali e sensibili, in conformità con il GDPR.

Le misure di cui sopra sono ampiamente descritte nel Documento di Valutazione dei Rischi Prot. 61735 del 22/12/2025.

Miglioramento della connettività dei Servizi Territoriali dell'Agenzia

L'Agenzia Forestas è da tempo inserita nel Servizio Pubblico di Connettività (SPC2 Vodafone) con centro stella nella sede della Direzione Generale di viale L. Merello 86 a Cagliari a cui sono collegati tutti i Servizi Territoriali con circuiti con Banda Garantita che per alcuni di essi risulta non più sufficiente per le nuove esigenze operative legate soprattutto all'introduzione e utilizzo del nuovo applicativo di Gestione Documentale SIBEAR.

Nella sede della Direzione Generale si è già provveduto ad aumentare la Banda Garantita a 600 MB + 600 MB (backup) ed è stato inserito e messo in esercizio un ulteriore circuito da 200 MB sempre afferente al centro stella per convogliare il traffico attraverso l'APN forestas.vodafone.it dei dipendenti in lavoro agile e smartworking.

Dopo aver inserito dei nuovi link account con circuiti da 100 Mb per i Servizi Territoriali di Iglesias, Oristano e Nuoro, nel triennio 2026/2028, provvederemo all'inserimento di un nuovo circuito con LA da 100 Mb per il Servizio Territoriale di Cagliari e uno analogo per il Servizio Territoriale di Tempio da attivare nella nuova sede temporanea c/o la Palazzina Comando in via delle Terme.

Si precisa che per il Servizio Territoriale di Tempio, al termine della ristrutturazione dei locali di via Belluno (tempo esecuzione lavori stimati in 18 mesi), la linea che sarà attivata in via delle Terme dovrà essere cessata con conseguente nuovo progetto di fabbisogno che consenta l'inserimento di un nuovo circuito da 100 Mb nella sede ristrutturata.

Per i circuiti dei Servizi Territoriali è quindi previsto un aumento della capacità di banda rispetto alla tecnologia utilizzabile per quel territorio.

Programmazione lavori telefonia triennio 2026 -2028

Per la programmazione dei lavori triennali 2026-2028 per la sostituzione dei centralini telefonici aziendali e dei telefoni dei dipendenti con nuove soluzioni, l'Agenzia dopo aver valutato le esigenze e ricercato le soluzioni

con conseguente approvazione nel 2025 di un contratto, dovrà passare al piano esecutivo che prevede per il triennio 2026/2028 le seguenti attività:

1. Implementazione graduale: verrà pianificata un'implementazione graduale delle nuove soluzioni per minimizzare l'impatto sulle operazioni aziendali.
2. Formazione del Personale: affinché il personale sia adeguatamente formato sull'uso delle nuove soluzioni tecnologiche occorre includere sessioni di formazione, manuali d'uso e formazione continua.
3. Monitoraggio e valutazione: sarà monitorata l'efficacia delle nuove soluzioni con la raccolta di feedback dai dipendenti. Verranno apportati gli eventuali aggiustamenti necessari per ottimizzare le prestazioni e la soddisfazione degli utenti.
4. Particolare attenzione sarà rivolta all'implementazione della nuova tecnologia affinché sia consentito a operatori non vedenti o ipovedenti di svolgere il proprio lavoro nel modo **più semplice, autonomo ed efficiente possibile**.

Inoltre, l'Agenzia provvederà nel 2026 all'acquisizione e implementazione di un sistema informatizzato di rilevazione delle presenze volto a minimizzare il rischio di condotte irregolari (es. assenteismo, alterazione dei registri) e a garantire la piena tracciabilità dei dati, in conformità con le misure di prevenzione previste dal Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

6.2.3.5 Gli obiettivi di accessibilità

Nel quadro del PIAO 2026–2028 l'Agenzia Forestas assume l'**accessibilità** come obiettivo trasversale della performance, inteso come miglioramento della fruibilità di **spazi, infrastrutture, servizi, informazioni e strumenti di lavoro**, con attenzione sia all'utenza esterna sia al personale interno. Le azioni previste nel 2026 integrano l'accessibilità con i processi di digitalizzazione e semplificazione e si raccordano alle politiche di pari opportunità e benessere organizzativo.

Accessibilità della rete sentieristica e fruizione inclusiva del territorio

Nel 2026 Forestas prosegue nell'azione specifica orientata all'**accessibilità dei sentieri**, nell'ambito del potenziamento della Rete Escursionistica della Sardegna (RES). In particolare, è prevista la **progettazione esecutiva di nuovi sentieri** includendo requisiti di accessibilità, con l'obiettivo di garantire che **almeno il 2% dei sentieri** risulti accessibile a persone con disabilità (in coerenza con l'**Allegato H del regolamento RES**).

Accessibilità fisica e fruibilità degli spazi e delle infrastrutture

Coerentemente con gli obiettivi di accessibilità e sicurezza, nel 2026 sono previste azioni che incidono sulla fruibilità di sedi e infrastrutture, comprese attività di messa in sicurezza e manutenzione, così da ridurre barriere e rischi e migliorare l'accesso agli spazi e ai servizi.

Accessibilità digitale dei servizi e delle informazioni per l'utenza

Per favorire un accesso più semplice e inclusivo ai servizi e alle informazioni, nel 2026 Forestas realizzerà:

- la **pubblicazione del nuovo sito web “SardegnaForeste”**, quale azione finalizzata a rendere più reperibili e fruibili contenuti e servizi (anche in ottica di utenti con ridotte capacità visive/uditive);
- l'**aggiornamento della Carta dei Servizi** e l'invio della proposta al Direttore Generale, con l'obiettivo di migliorare chiarezza, orientamento dell'utenza e accesso ai servizi.

Inoltre nel 2026 sono previste azioni che rafforzano l'accessibilità dei contenuti divulgativi e informativi, con particolare riferimento a:

- **rinnovo della mostra itinerante “I tesori naturali dell'isola”**, con collaudo di nuovi allestimenti e supporti informativi;
- azioni di **divulgazione scientifica** con pubblicazione su riviste peer reviewed, che contribuiscono alla disponibilità e fruibilità del patrimonio conoscitivo.

Accessibilità degli strumenti di lavoro per il personale e superamento delle barriere operative

Nel 2026 l'Agenzia interviene anche sull'accessibilità **interna**, per garantire pari condizioni operative tra sedi e per rimuovere barriere digitali e tecnologiche:

- **miglioramento della connettività** e della banda (SPC) per la sede di Cagliari e per la sede di Tempio, con incremento a **100 Mbt** per assicurare migliore fruizione dei sistemi e riduzione delle disuguaglianze operative tra strutture;
- **installazione/strutturazione di una nuova centrale telefonica** per la sede della Direzione Generale (Cagliari), con attenzione specifica al miglioramento di accessibilità degli strumenti di comunicazione;
- intervento esplicito per il **miglioramento dell'utilizzo della postazione di centralino da parte di personale non vedente e ipovedente**, coerente con l'impegno sull'accessibilità degli strumenti digitali e con le politiche di pari opportunità;

Accessibilità organizzativa tramite gestione documentale e formazione

Per rendere più accessibili e uniformi i processi interni (accessibilità “organizzativa”), nel 2026 sono previste azioni sulla gestione documentale:

- **attivazione di attività formative** per migliorare l'uso dei sistemi di gestione documentale da parte di Servizi centrali e territoriali;
- **predisposizione di template/vademecum** per uniformare gli atti e facilitare l'adozione di procedure standard (riduzione barriere procedurali e informative).

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

Con il passaggio al Sistema Regione, **Agenzia Forestas** è entrata a far parte dell'ambito di competenza del **Comitato Unico di Garanzia della Regione Autonoma della Sardegna (CUG RAS)**, istituito con Determinazione dell'Assessore degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione n. 1896 del 19.10.2021. Conseguentemente, tutte le funzioni già svolte dal CUG Forestas, il cui mandato è scaduto in data 23.01.2023, sono state assorbite dal CUG RAS, del quale l'Agenzia Forestas fa parte mediante un proprio rappresentante in qualità di componente effettivo.

Tra i compiti precedentemente attribuiti al CUG Forestas rientrava l'aggiornamento annuale del Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP). A decorrere dall'anno 2022, tale strumento è confluito nel **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, ai sensi dell'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

La normativa vigente prevede che la **sottosezione "Performance" del PIAO** contenga, tra gli altri, gli obiettivi finalizzati alla promozione delle pari opportunità e dell'equilibrio di genere. In particolare, l'articolo 1, comma 1, lettera f), del D.P.R. n. 81 del 24 giugno 2022 stabilisce che le azioni in materia di pari opportunità e parità di genere siano integrate direttamente nella programmazione della performance.

In tale contesto, la Regione Autonoma della Sardegna ha avviato nel 2023 la redazione del **Piano per la parità di genere**, esteso all'intero Sistema Regione, comprensivo degli Enti e delle Agenzie regionali. Il **Piano per la parità di genere 2024–2026** è stato completato nel 2024 ed approvato dalla Giunta regionale con deliberazione n. 4/77 del 15.02.2024. Il Piano si articola in due sezioni: il **Bilancio di genere**, quale strumento di analisi della dimensione di genere nell'organizzazione regionale, e il **Gender Equality Plan (GEP)**, che individua le azioni da attuare per il raggiungimento della parità di genere.

Il Piano per la parità di genere individua un'area di intervento trasversale, dedicata all'informazione, formazione e sensibilizzazione del personale del Sistema Regione, e un'area di intervento settoriale articolata nei seguenti ambiti: promozione dell'equilibrio di genere nei processi di selezione e nei percorsi di carriera; conciliazione tra vita privata e lavorativa e sviluppo di una cultura organizzativa coerente; integrazione della prospettiva di genere nell'azione amministrativa; adozione di misure di prevenzione e contrasto delle discriminazioni, del mobbing e delle molestie di genere.

A partire dal triennio di programmazione 2025–2027, una parte delle azioni previste dal GEP è stata integrata nella sottosezione "Performance" del PIAO dell'Agenzia Forestas, al fine di garantirne l'attuazione operativa, il monitoraggio e la valutazione nell'ambito del ciclo della performance.

Nel corso del 2024 è stata inoltre organizzata una giornata informativa rivolta al personale dell'Agenzia per la presentazione del Piano per la parità di genere della Regione Autonoma della Sardegna, quale azione di accompagnamento e sensibilizzazione.

Tra le azioni previste dal GEP rientra l'individuazione di una figura di **Consigliera o Consigliere di Fiducia** per la Regione Sardegna, incaricata della raccolta e gestione delle segnalazioni di discriminazione, molestie e mobbing. Nelle more della sua formale individuazione, i dipendenti dell'Agenzia possono rivolgersi alla **Consigliera di Parità della Regione Sardegna**, come comunicato dalla Direzione generale – Settore Pianificazione e Controllo con circolare prot. n. 618 del 16.01.2024.

Il quadro delle misure a tutela delle pari opportunità e del benessere organizzativo è stato ulteriormente rafforzato dall'approvazione, da parte della Giunta regionale, del **Codice etico contro ogni forma di violenza, molestia e discriminazione**, adottato con deliberazione n. 68/15 del 31.12.2025, applicabile al personale del Sistema Regione, degli Enti pubblici vigilati e delle Società partecipate.

L'approvazione del **Codice etico contro ogni forma di violenza, molestia e discriminazione** ha rappresentato un passaggio propedeutico e necessario all'attivazione della figura della **Consigliera di Fiducia**, in quanto ha definito il quadro di principi, tutele, procedure e garanzie indispensabili per l'esercizio delle relative funzioni. Pertanto, in coerenza con quanto previsto dal **Piano per la parità di genere della Regione Autonoma della Sardegna**, nel corso del **2026** sarà possibile procedere alla **nomina della Consigliera di Fiducia**, completando il sistema di prevenzione, ascolto e gestione delle segnalazioni in materia di discriminazioni, molestie e mobbing all'interno dell'Agenzia.

In coerenza con tale percorso, la Giunta regionale ha inoltre approvato il **nuovo Regolamento del Comitato Unico di Garanzia della Regione Autonoma della Sardegna**, con deliberazione n. 57/4 del 05.11.2025, in sostituzione del precedente regolamento del 2012. Il Regolamento rafforza il ruolo strategico del CUG nelle politiche di pari opportunità e benessere organizzativo, prevedendo, tra l'altro, modalità di nomina trasparenti, strumenti strutturati di ascolto e monitoraggio, il raccordo con la programmazione strategica (PIAO), il bilancio di genere e la valutazione di impatto di genere.

Nel loro insieme, il Piano per la parità di genere, il Codice etico e il nuovo Regolamento del CUG costituiscono il quadro di riferimento unitario entro cui l'Agenzia Forestas colloca gli obiettivi di promozione delle pari opportunità e dell'equilibrio di genere, assicurando la coerenza delle azioni programmate nel PIAO 2026–2028 con le politiche regionali di inclusione, tutela della dignità e valorizzazione del benessere lavorativo.

Azioni realizzate nel periodo precedente e indirizzi di programmazione 2026

Nel corso del 2025, **Agenzia Forestas** ha dato concreta attuazione agli obiettivi in materia di pari opportunità e contrasto alle discriminazioni, realizzando un insieme articolato di iniziative che costituiscono la base di riferimento per la programmazione delle attività del triennio 2026–2028.

In particolare, in attuazione delle azioni di informazione, formazione e sensibilizzazione previste dal Piano per la parità di genere della Regione Autonoma della Sardegna, l'Agenzia ha promosso nel 2025 la **realizzazione di laboratori di sensibilizzazione sulle pari opportunità e sulla non discriminazione**, rivolti al personale dei Servizi territoriali. I laboratori, coordinati dal Settore Pianificazione e Controllo, hanno interessato sette Servizi territoriali (Sassari, Tempio Pausania, Oristano, Nuoro, Iglesias, Lanusei e Cagliari), con la realizzazione complessiva di **dieci incontri** e il coinvolgimento di **244 dipendenti su 308 convocati**, pari a circa il **79% di partecipazione**. Tali attività hanno contribuito a diffondere la conoscenza delle politiche di parità, a rafforzare la consapevolezza organizzativa e a stimolare il confronto sui temi del rispetto e dell'inclusione

Nel medesimo anno è stata inoltre svolta un'**indagine conoscitiva sui fenomeni di discriminazione, mobbing e molestie** all'interno dell'Agenzia, attraverso l'istituzione di uno specifico gruppo di lavoro. L'analisi dei dati raccolti e la successiva restituzione dei risultati hanno evidenziato criticità organizzative e relazionali, nonché una diffusa richiesta del personale di rafforzare le azioni formative e preventive su tali tematiche. Le conclusioni dell'indagine hanno orientato la definizione delle priorità di intervento per il triennio successivo, con particolare riferimento alla formazione e al miglioramento del clima lavorativo

Sempre nel 2025, in attuazione della misura B.3.3 del Piano per la parità di genere regionale, l'Agenzia Forestas ha partecipato al percorso di **valorizzazione della presenza femminile negli spazi pubblici**, procedendo all'approvazione dell'intitolazione di luoghi nella propria disponibilità a donne sarde illustri per meriti scientifici, letterari e culturali. In particolare, sono stati individuati e approvati, con Delibera di Giunta Regionale 66/7 del 17.12.2025, l'intitolazione del **Piccolo Museo "Casa Natura" di Iglesias a Eva Mameli Calvino**, della **Sala didattica della Foresta demaniale di Nuoro – Monte Ortobene a Maria Giacobbe** e della **Gariga costiera del litorale algherese a Franca Valsecchi**, contribuendo alla diffusione di modelli femminili positivi e alla promozione di una cultura della parità anche attraverso la dimensione simbolica e territoriale.

Alla luce degli esiti dell'indagine e delle attività di sensibilizzazione svolte, nel mese di dicembre 2025 è stata formalmente richiesta la **programmazione di un percorso formativo strutturato sul contrasto alle discriminazioni nei luoghi di lavoro**, con richiesta di inserimento nel Piano della Formazione 2026. Il percorso, articolato in moduli differenziati per ruoli e responsabilità, è finalizzato a rafforzare le competenze operative, gestionali e decisionali del personale e dei responsabili,

nonché a favorire l'integrazione dei principi di parità e non discriminazione nei processi organizzativi e nel ciclo della performance.

Le azioni sopra richiamate costituiscono pertanto il **presupposto operativo e conoscitivo** per la programmazione delle attività del 2026, che si orienterà alla **prosecuzione dei laboratori di sensibilizzazione**, all'**inaugurazione e valorizzazione dei luoghi intitolati a donne illustri** e alla **realizzazione del percorso formativo sul contrasto alle discriminazioni**, in coerenza con il Piano per la parità di genere regionale, con il Codice etico e con il Regolamento del CUG, assicurando continuità, monitoraggio e integrazione nel PIAO 2026–2028.

Vista l'approvazione del Piano per la parità di genere della Regione Autonoma della Sardegna nell'anno 2026 si prevede di realizzare le seguenti azioni connesse ad obiettivi generali e specifici.

Obiettivo generale	Obiettivo specifico	Azioni	Strutture coinvolte e tempi di realizzazione
1. Rafforzamento degli strumenti programmatici per promuovere le pari opportunità e il benessere organizzativo all'interno della Regione	Informazione, formazione e sensibilizzazione del personale del sistema Regione su tematiche di pari opportunità di genere all'interno dell'ambiente di lavoro regionale	Introduzione della figura della Consigliera/e di fiducia per il sistema regionale	Dg Personale e riforma della Regione, Centro Regionale di Programmazione Per Forestas Direzione Generale - Settore Pianificazione e Controllo 31.12.2026
		Aggiornamento elenco dei referenti per l'attuazione del Piano di parità di Genere della Regione Sardegna nell'Agenzia Forestas	Direzione Generale - Settore Pianificazione e Controllo - 31.01.2026
		Realizzazione di riunioni incontri, giornate formative e laboratori di sensibilizzazione sulla tematica delle pari opportunità	Direzione Generale - Settore Pianificazione e Controllo –Rete referenti 31.12.2026
		Realizzazione di un corso per il contrasto alle discriminazioni nell'ambiente di lavoro	Servizio del Personale - Settore Pianificazione e Controllo - Rete referenti 31.12.2026

Obiettivo generale	Obiettivo specifico	Azioni	Strutture coinvolte e tempi di realizzazione
		Inaugurazione dei luoghi individuati da Forestas nel 2025 per l'intitolazione a donne di Sardegna illustri per meriti scientifici, letterari, politici, artistici, giuridici di	Direzione Generale - Settore Pianificazione e Controllo – Rete referenti– Servizio Territoriale di Nuoro – Servizio Territoriale di Iglesias – Servizio Territoriale di Sassari 31.12.2026

Per ulteriori informazioni si rimanda Piano per la Parità di Genere della Regione Autonoma della Sardegna (Delibera di Giunta Regionale n. 4/77 del 15.02.2025) (**Allegato 5**)

<https://delibere.regione.sardegna.it/protected/69673/0/def/ref/DBR69663/>

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

La valutazione del personale dirigente e non dirigente avviene secondo le modalità e i criteri indicati nel “*Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dell'Agenzia Forestas*”, approvato con Delibera dell'Amministratore Unico n. 87 del 15.12.2025.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Agenzia Forestas ha ricevuto parere positivo da parte dell'OUV della Regione Sardegna (Prot. 471 del 11.12.2025) che ha richiamato l'attenzione dell'Agenzia FORESTAS circa il prossimo completamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Regione Autonoma della Sardegna (SMIVAP), destinato a divenire riferimento unitario per gli Enti del Sistema Sardegna a partire dal 1° gennaio 2027.

Alla luce di ciò, l'OUV ha invitato l'Agenzia a tenere conto degli imminenti aggiornamenti regionali in materia e a valutare l'opportunità di non procedere ad ulteriori modifiche al SMVP, oltre a quelle approvate con l'ultimo parere, così da garantire stabilità del sistema in vista dell'allineamento allo SMIVAP regionale.

6.3 II° III - Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza

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

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

L'impostazione richiama le indicazioni dall'ANAC negli "*Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022*" ed al Piano Nazionale Anticorruzione 2022 approvato con Delibera ANAC n.7 del 17 gennaio 2023 e aggiornato con delibera n. 31 del 30 Gennaio 2025.

Preso atto che, alla data di predisposizione del presente piano, l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) non ha ancora proceduto all'approvazione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2025, l'Agenzia, su proposta del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), provvederà a definire gli obiettivi strategici in materia di integrità e trasparenza entro trenta giorni dalla pubblicazione ufficiale del suddetto PNA 2025. Tale definizione avverrà ai sensi dell'art. 1, comma 8, della legge n. 190/2012 e in coerenza con gli indirizzi emanati dalla Giunta Regionale per il Sistema regione.

Nei trenta giorni successivi all'adozione degli obiettivi strategici, il RPCT dell'Agenzia valuterà l'opportunità di proporre un aggiornamento della sottosezione 'Rischi corruttivi e trasparenza' del presente PIAO. Tale revisione mirerà a integrare nuovi obiettivi direzionali e misure di prevenzione, generali e specifiche, conformi alle strategie di valore pubblico e alle indicazioni metodologiche contenute nel PNA 2025."

Tra le raccomandazioni vi è la necessità di bilanciare la previsione delle misure tenendo conto della effettiva utilità delle stesse ma anche della relativa sostenibilità amministrativa, al fine di concepire un sistema di prevenzione efficace e misurato rispetto alle possibilità e alle esigenze dell'amministrazione. Nel prevenire fenomeni di *maladministration* e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l'azione amministrativa.

Il processo di gestione del rischio corruttivo deve essere progettato ed attuato tenendo presente le sue principali finalità, ossia favorire, attraverso misure organizzative sostenibili, il buon andamento e

l'imparzialità delle decisioni e dell'attività amministrativa e prevenire il verificarsi di eventi corruttivi.

Il processo di gestione del rischio si sviluppa secondo una logica sequenziale e ciclica che ne favorisce il continuo miglioramento, il ciclo deve tener conto, in un'ottica migliorativa, delle risultanze del ciclo precedente, utilizzando l'esperienza accumulata e adattandosi agli eventuali cambiamenti del contesto interno ed esterno

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

In questa sezione è possibile rilevare:

Valutazione di impatto del **contesto esterno**⁵

Valutazione di impatto del **contesto interno**⁶

Mappatura dei **processi** sensibili ⁷

Identificazione e **valutazione** dei rischi corruttivi potenziali e concreti⁸

Progettazione di misure organizzative per il **trattamento** del rischio ⁹

Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

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

⁵ Valutazione di impatto del contesto interno per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa

⁶ Mappatura dei processi sensibili al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico

⁷ Quindi analizzati e ponderati con esiti positivo.

⁸ Individuati i rischi corruttivi le amministrazioni programmano le misure sia generali, previste dalla legge 190/2012, che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati.

Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio

6.3.1 Valutazione di impatto del contesto esterno

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

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

Nel primo gruppo, soggetti istituzionali, annoveriamo:

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

- Università e centri di ricerca;
- Organizzazioni Sindacali.

Nel secondo gruppo segnaliamo:

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

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

- 1- Comuni che hanno stipulato con Forestas delle convenzioni che prevedono l'affidamento in

gestione all'Agenzia di terreni comunali a lungo termine tipo B e C (15-30 anni) o a breve termine TIPO A (1-2 anni)

- 2- Comuni che richiedono all'Agenzia la collaborazione con il proprio personale per interventi di prevenzione in vista della campagna antincendi.
- 3- Comuni che richiedono all'Agenzia la collaborazione con il proprio personale per interventi di pulizia e gestione della vegetazione (PARCHI URBANI), sentieristica, viabilità in occasione di eventi particolari (cerimonie ed altri eventi pubblici).
- 4- Comuni che richiedono la fornitura di piantine prodotte nei vivai dell'Agenzia a titolo gratuito o a pagamento sulla base del regolamento vigente.
- 5- Comuni che richiedono all'Agenzia il supporto tecnico per la valutazione di progetti, l'organizzazione di eventi (feste dell'albero e altre iniziative divulgative e di educazione ambientale) o l'allestimento della mostra itinerante di Forestas. Anche per queste forme di collaborazione Forestas opera sulla base di disposizioni della Giunta Regionale e di specifici regolamenti operativi.

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

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

Per un maggiore approfondimento in merito alle dinamiche socioculturali e demografiche della Sardegna, al tema della criminalità ed in particolare ai delitti contro la Pubblica Amministrazione, si rimanda ai dati di contesto esterno riportati nella Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del "Piano Integrato di Attività e Organizzazione della Regione Autonoma della Sardegna 2025-2027", reperibile al seguente link: [Delibere - Regione Autonoma della Sardegna](#).

6.3.2 Valutazione di impatto del contesto Interno

La presente sezione analizza gli aspetti legati alla distribuzione dei ruoli e delle responsabilità attribuite nell'ambito dell'organizzazione e alla gestione per processi che possono influenzare il profilo di rischio corruttivo della struttura.

Soggetti e ruoli coinvolti

La prevenzione della corruzione è il risultato di un'azione congiunta e coordinata che coinvolge tutti i

soggetti che operano all'interno dell'amministrazione ai più diversi livelli. *In primis* ci si riferisce all'organo di indirizzo politico, cui compete la nomina del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e che adotta, ogni anno, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e i suoi aggiornamenti su proposta del R.P.C.T. quale apposita sezione del PIAO.

In relazione agli incarichi ricoperti ed al proprio livello di responsabilità sono coinvolti nel processo di prevenzione della corruzione e nell'attuazione delle misure di contrasto e di promozione della trasparenza, tutti i Dirigenti ed i referenti di ciascun servizio che, per quanto di competenza, sono altresì coinvolti nell'attuazione dei sistemi di controllo, e nella diffusione, all'interno del contesto lavorativo, di una cultura organizzativa sempre più ispirata alla legalità e al contrasto dei fenomeni corruttivi.

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

- L'Organismo Unico di Valutazione della Performance (OUV), che, in base alla normativa vigente è un organo che esplica funzioni di monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni e garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità.

Inoltre, deve favorire l'integrazione metodologica tra il ciclo della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo.

Il Collegio dei revisori dei conti, che ha il compito di controllare l'amministrazione e vigilare sull'osservanza della Legge e dei regolamenti dell'Agenzia, in vista della regolare tenuta della contabilità. Il Collegio esamina e riferisce sul Bilancio consuntivo, può effettuare, in qualsiasi momento ispezioni e verifiche, nonché chiedere informazioni all'Amministratore Unico circa l'andamento dell'attività dell'ente.

- La Regione Sardegna, che opera, ai sensi della L.R. 14/95, un controllo sulla conformità dell'attività degli enti alle direttive impartite dalla Giunta, mediante gli Assessori regionali competenti per materia, valutando la congruità dei risultati raggiunti, in termini di efficacia, efficienza ed economicità.

In particolare, sono sottoposti a controllo preventivo di legittimità e di merito gli atti rientranti nelle seguenti categorie:

- programmi di attività;
- bilanci di previsione e relative variazioni e bilanci consuntivi;
- regolamenti interni;
- atti di disposizione del patrimonio eccedenti l'ordinaria amministrazione e contratti di valore superiore a 500 mila euro;

- regolamenti ed altri atti a contenuto generale riguardanti l'ordinamento degli uffici, la pianta organica, lo stato giuridico e il trattamento economico del personale;
- deliberazioni concernenti la costituzione di società e di altre norme associate e la partecipazione ad esse.

La Giunta Regionale, con Deliberazione N. 7/1 del 31.01.2025, ha inteso definire degli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione e la trasparenza nel Sistema regione, in conformità al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022.

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

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

Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (di seguito RPCT) dell'Agenzia Forestas è la Dr.ssa Maria Laura Saba, nominata con delibera n.73 del 12.11.2025. La Dr.ssa Maria Laura Saba ricopre l'incarico di Direttore del Servizio Contabilità e Bilancio.

In particolare, competono al RPCT le seguenti funzioni:

- Elaborare annualmente la sezione del PIAO dedicata alla programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza (già Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza – PTPCT) dell'Agenzia da sottoporre all'Organo di indirizzo (rappresentato all'attualità dall'Amministratore Unico, dr. Salvatore Piras) per la necessaria approvazione, adozione e successiva pubblicazione sul sito istituzionale nella sezione “amministrazione trasparente”.
- Verificare la corretta ed efficace attuazione del Piano e proporre eventuali aggiornamenti e/o modifiche, qualora vengano accertate significative violazioni delle disposizioni in esso contenute, ovvero quando intervengano variazioni rilevanti nell'organizzazione o nelle attività dell'Agenzia;
- Segnalare all'organo di indirizzo e all'OUV le eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, comunicando agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.
- Prevedere «obblighi di informazione nei confronti del RPCT chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Piano», con particolare riguardo alle attività ivi individuate
- Verificare, d'intesa con il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di

corruzione.

- individuare, d'intesa con i dirigenti delle strutture interessate, il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità.
- Curare, con la collaborazione dei Dirigenti e dei Referenti Anticorruzione, il monitoraggio dell'attuazione delle misure di prevenzione;
- Redigere la relazione annuale sull'attuazione delle misure di prevenzione definite nei PTPC, assicurandone la pubblicazione sul sito web istituzionale e trasmettendola all'organismo indipendente di valutazione (OUV) e all'organo di indirizzo dell'amministrazione.

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

Il RPCT assolve anche le funzioni di Responsabile per la trasparenza, attraverso l'attività di monitoraggio e controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, e "verifica che le informazioni pubblicate siano aggiornate, complete e facilmente consultabili".

E 'destinatario delle istanze di accesso civico "semplice" (quando un cittadino segnala la mancata pubblicazione di un atto obbligatorio) finalizzate a richiedere la pubblicazione di documenti, informazioni e dati previsti normativamente.

Dovranno essere adottate soluzioni organizzative che garantiscano che l'RPCT riceva puntualmente e agevolmente le istanze di accesso civico "semplice" al fine di provvedere agli adempimenti di competenza.

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

Ha compiti di vigilanza anche sul rispetto della normativa in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi conferiti dall'Agenzia.

Al fine di garantire che il RPCT possa svolgere il proprio ruolo con autonomia ed effettività, l'ANAC, nell'allegato n.3 al PNA 2022 raccomanda che negli enti di grandi dimensioni l'RPCT sia affiancato da un ufficio dotato di adeguato personale, in possesso di specifiche competenze in materia e appositamente dedicato al supporto dell'RPCT.

L' Agenzia Forestas è l'agenzia di maggiori dimensioni dal punto di vista delle risorse umane impiegate e dell'estensione territoriale della Regione Sardegna, ma non dispone attualmente di una struttura di supporto con personale specificatamente formato dedicato all'assolvimento dei compiti e delle competenze dell'RPCT.

È pertanto auspicabile l'istituzione di un Ufficio Trasparenza e Anticorruzione a cui assegnare le necessarie risorse umane, tecnologiche e logistiche.

Attualmente l'RPCT è coadiuvato dai referenti anticorruzione, i quali saranno gli interlocutori stabili del RPCT nelle varie sedi dell'agenzia, individuati per ciascun Servizio Centrale e Territoriale in cui è articolata l'Agenzia e può avvalersi dell'Ufficio Legale per le verifiche e gli adempimenti di competenza.

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

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

I Dirigenti

La normativa in materia di prevenzione della corruzione assegna all'RPCT il ruolo di coordinamento del processo di gestione del rischio, ferme restando le responsabilità dei Dirigenti in merito allo svolgimento del processo di gestione del rischio. L'efficacia del sistema è vincolata al contributo attivo di tutti gli attori all'interno dell'organizzazione. L'Allegato 1 al PNA 2019 chiarisce in particolare i compiti dei dirigenti e dei

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

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

Il Personale dipendente

Tutti i dipendenti dell'Agenzia sono tenuti a:

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

- comunicare eventuali casi di personale conflitto di interesse, secondo le forme indicate nel Codice di Comportamento del Personale.

6.3.3 Mappatura dei processi sensibili

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

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

Nel corso del 2026 si intende richiedere ai referenti anticorruzione e ai dirigenti, l'approfondimento dell'analisi dei processi al fine di adeguare la mappatura degli stessi al contesto organizzativo.

6.3.4 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti

La valutazione del rischio si articola nelle sue tre fasi: l'identificazione, l'analisi e la ponderazione.

Sulla base dello schema di lavoro sopra descritto, si è proceduto ad approfondire la disamina dei processi già oggetto di mappatura nei precedenti piani anticorruzione. Il fine del lavoro è di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive e/o preventive definite come trattamento del rischio.

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

I processi presi in considerazione nel presente piano sono ventuno:

1. Affidamento di lavori, servizi e forniture

2. Formulazione pareri legali e gestione attività processuale
3. Incarichi esterni di difesa dell'Agenzia
4. Reclutamento di personale mediante concorso pubblico
5. Reclutamento di personale mediante chiamata dai Centri Servizi per l'Impiego
6. Incarichi esterni
7. Trasferimenti
8. Valutazione del personale
9. Incarichi interni
10. Autorizzazione ad incarichi esterni
11. Rilevazione presenze
12. Pianificazione forestale
13. Concessioni strutture
14. Concessioni fide pascolo
15. Concessioni posizionamento arnie
16. Autorizzazione transito manifestazioni sportive
17. Concessione piante in comodato d'uso
18. Vendita piante, miele e altri prodotti
19. Vendita legname e derivati da terreni demaniali
20. Vendita legname e derivati da terreni in concessione
21. Interventi di manutenzione automezzi.

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

sue fasi.

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

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

Analisi del rischio

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

1. eccessiva regolamentazione: complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
2. eccessiva discrezionalità;
3. inadeguata diffusione della cultura della legalità;
4. inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
5. mancanza di controlli;
6. mancanza di misure di trattamento del rischio;
7. mancanza di informatizzazione;
8. mancanza di programmazione;
9. mancanza di trasparenza;
10. mancanza procedimentalizzazione;
11. mancata attuazione del principio di separazione tra politica e amministrazione;
12. mancata definizione dei ruoli;

13. mancata definizione delle responsabilità;
14. monopoli (delle informazioni/delle competenze/del potere) da parte di pochi o di un unico soggetto;
15. regole (contraddittorie/ controllo senza sanzione/ mancanza di regole);
16. scarsa segregazione dei ruoli;

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

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

Stima del livello di esposizione al rischio.

Partendo dai risultati delle fasi precedenti di identificazione e analisi, il processo della valutazione del rischio deve basarsi sulla stima del livello di esposizione al rischio. L'analisi del livello di esposizione al rischio deve essere fatta utilizzando il criterio di prudenza, al fine di evitare la sottostima del rischio che non permetterebbe di attivare in alcun modo le opportune misure di prevenzione.

L'obiettivo è quello di agevolare i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione. Il terzo passaggio effettuato è stato dunque quello di considerare in via sintetica il livello di rischio che sussiste rispetto alla realizzazione di un evento corruttivo in una certa fase del processo.

Il criterio di valutazione del rischio suggerito dall'allegato metodologico del PNA 2019 (Allegato 1), confermato anche nel PNA 2022, che ha sostituito l'allegato 5 del PNA 2013, è quello basato sulla scelta dell'approccio qualitativo, sull'individuazione di indicatori di rischio (key risk indicators), in grado di fornire indicazioni sul livello di esposizione al rischio del processo e delle sue attività componenti, in un dato periodo temporale, sulla rilevazione di dati e informazioni e sulla formulazione di un giudizio sintetico e adeguatamente motivato.

Gli indicatori di stima del livello di esposizione al rischio possono avere livelli di qualità e di complessità progressivamente crescenti.

Le amministrazioni, anche in funzione della specificità della loro attività, possono elaborare ulteriori indicatori o proporre degli indicatori alternativi a quelli indicati, purché coerenti con le indicazioni metodologiche fornite dall'allegato al PNA 2019, descrivendoli nel PTPCT.

Le informazioni potranno essere rilevate da soggetti con specifiche competenze o adeguatamente formati, oppure attraverso forme di autovalutazione da parte dei responsabili delle unità organizzative coinvolte nello svolgimento del processo (c.d. self assessment). In ogni caso, per le valutazioni espresse bisognerà esplicitare sempre la motivazione del giudizio espresso e fornire delle evidenze a supporto.

Le valutazioni devono essere sempre supportate da dati oggettivi, salvo documentata indisponibilità degli stessi. Tali dati (per es. i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari, segnalazioni, ecc.) consentono una valutazione meno autoreferenziale e una stima più accurata, nonché rendono più solida la motivazione del giudizio espresso.

Esempi di indicatori di stima del livello di rischio

- **livello di interesse “esterno”:** la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- **grado di discrezionalità del decisore interno alla PA:** la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- **manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminata:** se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi;
- **opacità del processo decisionale:** l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
- **livello di collaborazione del responsabile del processo o dell'attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del piano:** la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischiosità;
- **grado di attuazione delle misure di trattamento:** l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi

Ponderazione del rischio

Partendo dai risultati delle fasi precedenti di identificazione e analisi, il processo della valutazione del rischio ha il suo esito con la ponderazione del rischio individuato. L'obiettivo è quello di agevolare i

processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione. Il terzo passaggio effettuato è stato dunque quello di considerare in via sintetica il livello di rischio che sussiste rispetto alla realizzazione di un evento corruttivo in una certa fase del processo.

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

Trascurabile
Medio
Rilevante
Critico

La ponderazione del rischio può anche condurre alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti.

Dall'analisi svolta nel 2025 è emerso che, a fronte di molti processi, che risultano già ad elevato rischio come l'acquisizione di beni, servizi e forniture ovvero il reclutamento di personale, vi sono altri processi per i quali il rischio è sensibilmente diminuito in forza di provvedimenti assunti nel corso degli ultimi anni e che, corrispondentemente hanno ridotto l'influenza sugli stessi dei fattori abilitanti. Per alcuni processi l'amministrazione è intervenuta disciplinando le attività con atti organizzativi generali e pertanto, riducendo il grado di discrezionalità.

E' necessario inoltre attuare un progressivo processo di informatizzazione delle procedure per poter rendere le attività amministrative poste in essere dall'Agenzia maggiormente monitorabili, soprattutto con riferimento ai provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato e ai provvedimenti che determinano il riconoscimento di benefici economici o vantaggi non finanziari ai soggetti pubblici o privati.

Tra i processi da informatizzare si segnala quello relativo alla rilevazione informatica della presenza del personale, da attuare entro l'anno 2026.

Nel corso del 2026 si rende inoltre necessario chiarire la competenza in merito alla gestione dei beni di proprietà regionale, al fine di assicurare certezza all'azione di competenza dei servizi dell'Agenzia e garantire economicità, efficacia ed efficienza della gestione del patrimonio pubblico.

6.3.5 Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

Tenuto conto dell'impatto organizzativo, l'identificazione e la programmazione delle misure devono avvenire con il più ampio coinvolgimento dei soggetti cui spetta la responsabilità della loro attuazione, anche al fine di individuare le modalità più adeguate in tal senso.

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

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

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

In conclusione, il trattamento del rischio rappresenta la fase in cui si individuano le misure idonee a prevenire il rischio corruttivo cui l'agenzia è esposta (fase 1) e si programmano le modalità della loro attuazione (fase 2).

Individuazione delle misure (fase 1).

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

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

riduzione del rischio residuo a un livello quanto più prossimo allo zero.

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

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

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

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

Le misure per la prevenzione della corruzione vengono definite generali quando, in relazione alla loro portata, hanno una valenza tale da poter incidere in maniera trasversale sull'intera amministrazione. Le misure specifiche riguardano invece settori limitati ed incidono appunto su problemi specifici.

Misure generali di prevenzione

Sulla base delle indicazioni dell'ANAC (PNA 2022), le misure di prevenzione vengono differenziate in misure generali e specifiche.

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

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

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

Programmazione delle misure (fase 2)

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

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

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

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

Formazione

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

Negli anni trascorsi sono stati conclusi percorsi formativi incentrati sugli aspetti anticorruptivi ed in particolare sulla formazione in materia di etica e legalità e percorsi finalizzati a informare il personale dipendente, funzionari e dirigenti, sulle novità relative alla redazione del PIAO e finalizzati a garantire la corretta gestione delle risorse a disposizione nel rispetto dell'assetto organizzativo dell'Agenzia. I percorsi formativi in materia di etica e legalità dovranno essere destinati a tutti i dipendenti dell'Agenzia e condotti in parte da agenzie formative esterne e, relativamente al personale operaio, mediante la costituzione di un gruppo di formatori interni.

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

1) Corso base obbligatorio Anticorruzione e Trasparenza

- partecipanti: tutti i dipendenti, operai ed impiegati fonte di finanziamento: capitoli di bilancio della formazione e residuo del trasferimento RAS presente nell'avanzo vincolato per gli impiegati. Per gli operai potranno essere utilizzati i fondi Foragri, secondo la programmazione;
- priorità di svolgimento: entro il mese di settembre 2026;
- scadenza prevista da norme di legge: obbligo di aggiornamento annuale, soprattutto nel caso di nuove disposizioni, con particolare riferimento al team di supporto dell'RPCT;
- dato l'elevato numero di partecipanti, è preferibile un corso on line in modalità asincrona.

2) Corso avanzato - Anticorruzione e trasparenza

- partecipanti: i Dirigenti e i referenti anticorruzione;
- fonte di finanziamento: capitoli di bilancio della formazione e residuo trasferimento RAS presente nell'avanzo vincolato;
- priorità di svolgimento: entro il mese di aprile per somministrare la formazione necessaria agli adempimenti normativi già per quelli relativi al primo semestre 2026;
- considerato il numero limitato dei partecipanti risulta più indicato un corso in presenza, possibilmente nella sede del Servizio di Oristano che dispone di sale adeguate e risulta più agevole da raggiungere per i vari partecipanti.

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

- partecipanti: il personale del Servizio Appalti e almeno n.1 referente per servizio
- fonte di finanziamento: capitoli di bilancio della formazione e residuo trasferimento RAS presente nell'avanzo vincolato)
- priorità di svolgimento: è opportuno svolgere il corso quanto prima e comunque entro il primo semestre 2026;
- si consiglia il corso in presenza con le stesse modalità suggerite per il corso avanzato.

4) Corso avanzato e completo sugli adempimenti e la disciplina relativa all'anticorruzione e alla trasparenza

- partecipanti: RPCT e suo sostituto
- fonte di finanziamento: capitoli di bilancio della formazione e residuo trasferimento RAS presente nell'avanzo vincolato).
- priorità di svolgimento: 1 corso di formazione nel 2026 e un aggiornamento annuale, in presenza.

La Rotazione “ordinaria” del personale

La rotazione cosiddetta “ordinaria” del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta una delle misure di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione. L'ANAC ha definito nell'allegato 2 del PNA 2022 le linee guida per una corretta applicazione e programmazione della misura.

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

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

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

La rotazione può essere funzionale o territoriale o entrambe le cose. La rotazione nella funzione implica che nell'ambito del medesimo servizio o dell'ufficio di appartenenza, il dipendente venga formalmente assegnato ad una diversa area di attività. La rotazione territoriale comporta invece il trasferimento del dipendente dall'originario contesto lavorativo verso un diverso Servizio o ufficio ed una nuova sede di lavoro. La rotazione mista comporta il combinato dei precedenti profili. Per le considerazioni di cui sopra, essa va vista prioritariamente come strumento ordinario di organizzazione e utilizzo ottimale delle risorse umane da non assumere in via emergenziale o con valenza punitiva.

I principi fondamentali alla base della misura della rotazione sono il principio di buon andamento e il

principio di continuità dell'azione amministrativa. Tanto implica che la rotazione non può determinare un appesantimento della macchina amministrativa tale da creare un blocco del servizio. La rotazione deve dunque essere programmata, graduale e sostenibile.

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

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

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

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

Le misure ulteriori atte a preparare la rotazione potranno essere:

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

Con riguardo invece alla seconda ipotesi, auspicabilmente rara, che sussistano vincoli oggettivi alla rotazione del personale tali da impedirne di fatto la realizzazione, come ad esempio l'avere in forza un solo dipendente con delle determinate competenze indispensabili ad un certo servizio, è ragionevole

prevedere l'utilizzo di misure ulteriori ed alternative.

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

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

Nell'ambito dell'Agenzia è emerso, in modo rilevante, che questa misura viene percepita da parte dei dipendenti come arbitraria e/o poco trasparente.

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

Nel mese di settembre del 2021 l'Agenzia ha attivato una manifestazione di interesse rivolta ai funzionari Cat. D, finalizzata all'attribuzione degli incarichi di coordinamento e responsabilità degli uffici sub dirigenziali, le cosiddette *Posizioni Organizzative*. Tali incarichi sono scaduti a fine 2023, rinnovati per un anno, e infine nuovamente attribuiti per il biennio 2025-26.

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

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

- modifica del vigente “Regolamento per l'amministrazione del personale dell'Agenzia FoReSTAS”

approvato nel 2017, da aggiornare al nuovo contesto organizzativo e contrattuale.

- Predisposizione di “Linee guida per la rotazione del personale”

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

- Sono sottoposti a rotazione gli incarichi dirigenziali e sub dirigenziali (posizioni organizzative) con decorrenza quinquennale (o minore qualora ne ricorrano oggettive condizioni, in questo caso con le dovute motivazioni), salvo i casi di infungibilità come sopra indicati.
- Le procedure di rotazione e le attribuzioni di nuovi incarichi vanno precedute da un interpello/manifestazione d'interesse aperta a tutti i dipendenti dell'Agenzia in possesso dei requisiti richiesti.
- In considerazione della particolare articolazione territoriale dell'Agenzia, costituita da sei servizi centrali e sette servizi territoriali, per facilitare uno scambio di conoscenze ed esperienze non solo all'interno del singolo servizio ma anche tra le diverse strutture, nonché per consentire l'accrescimento professionale di tutti i dipendenti, le rotazioni non devono essere limitate ai soli funzionari in servizio presso la sede interessata ma a tutti i dipendenti.
- Le rotazioni devono essere effettive e sostanziali. Il semplice cambio di denominazione o una minima variazione nella competenza di un servizio/ufficio/complesso forestale non giustificano la permanenza nello stesso incarico della medesima persona oltre il termine stabilito (generalmente 2/5 anni).
- I criteri di conferimento degli incarichi, sia dirigenziali che di ufficio, devono essere chiari e oggettivi onde evitare la artificiosa riduzione del numero dei potenziali candidati o, peggio procedure “ad personam”.
- Nell'ambito del programma di rotazione, sono soggetti alla misura, prioritariamente, i settori particolarmente esposti al rischio della corruzione, che sono quelli individuati all'art. 1 comma 16 della L. 190/2012, vale a dire quelli deputati allo svolgimento dei procedimenti che implicino, ovvero si occupino di:
 - a) acquisizione e progressione del personale;
 - b) affidamento di lavori, servizi e forniture;
 - c) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
 - d) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario.

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

La rotazione straordinaria

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

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

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

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

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

Sono, comunque, fatte salve le ipotesi di applicazione delle misure disciplinari previste dai CCRL e l'allegato.

E) al contratto.

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

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

L'amministrazione è tenuta all'applicazione della misura non appena sia venuta a conoscenza dell'avvio del procedimento penale. Ovviamente l'avvio del procedimento di rotazione richiederà l'acquisizione di sufficienti informazioni atte a valutare l'effettiva gravità del fatto ascritto al dipendente. Questa conoscenza, riguardando un momento del procedimento che non ha evidenza pubblica può avvenire in qualsiasi modo, attraverso ad esempio fonti aperte (notizie rese pubbliche dai media) o anche dalla comunicazione del dipendente che ne abbia avuto cognizione.

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

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

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

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

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

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

La disciplina delle cause di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico è contenuta nel d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39.

Per inconferibilità si intende la preclusione, permanente o temporanea, al conferimento di incarichi nei confronti di soggetti che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale, che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, nonché di coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico.

L'incompatibilità consiste nell'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di

decadenza, entro il termine perentorio di quindici giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione o lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico.

La disciplina è finalizzata a prevenire situazioni di conflitto di interessi, anche potenziale, e trova applicazione anche agli incarichi conferiti dall'Agenzia regionale in qualità di ente strumentale della Regione.

Gli atti di conferimento adottati in violazione delle disposizioni del d.lgs. n. 39/2013 sono nulli.

A seguito dell'adozione della Delibera ANAC n. 464/2025, sono stati introdotti significativi aggiornamenti, tra i quali la riduzione del periodo di raffreddamento da due anni a uno e l'introduzione di nuove esclusioni e abrogazioni di alcune norme, e chiarimenti in merito alla gestione delle verifiche sulla inconferibilità e incompatibilità degli incarichi.

Gli aggiornamenti riguardano:

1. Vigilanza e accertamento:

- La vigilanza è affidata sia al RPCT (vigilanza interna) che all'ANAC (vigilanza esterna).
- L'ANAC ha il potere di sospendere procedure di conferimento di incarichi e accertare violazioni già avvenute, adottando delibere vincolanti.
- Il RPCT ha il compito di monitorare, contestare violazioni, avviare procedimenti di accertamento e segnalare casi di inconferibilità o incompatibilità all'ANAC.

2. Rapporto tra ANAC e RPCT:

- Il RPCT deve informare l'ANAC su situazioni di potenziale violazione. L'ANAC ha il potere di verificare la conformità delle azioni del RPCT e di intervenire in caso di irregolarità.

3. Dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità:

- I soggetti incaricati devono rilasciare dichiarazioni di assenza di cause di inconferibilità (all'atto della nomina) e di incompatibilità (annualmente).
- Le dichiarazioni mendaci comportano responsabilità penale e interdizione per 5 anni dal ricoprire incarichi previsti dal decreto.

4. Attività consultiva di ANAC:

- L'ANAC fornisce pareri non vincolanti su richiesta delle amministrazioni per interpretare e applicare correttamente la normativa.
- Tuttavia, se un'amministrazione si discosta da un parere e si verifica una violazione,

l'ANAC può avviare un'attività di vigilanza.

L'Agenzia assicura, pertanto lo svolgimento di controlli sistematici e periodici sulle dichiarazioni di insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità rese dai soggetti destinatari di incarichi, in coerenza con il sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza definito nel presente PIAO.

Ciascun servizio/ufficio provvederà, tramite il proprio personale, a effettuare i controlli periodici relativi alle cause di inconferibilità per le attribuzioni di incarichi che rientrano nella propria competenza.

Gli esiti di dette verifiche dovranno essere trasmessi con frequenza semestrale all'RPCT.

L'effettuazione del controllo rientra tra i compiti del Responsabile per la prevenzione della corruzione, che costituirà un controllo di secondo livello rispetto agli esiti delle verifiche trasmesse dai Direttori di servizio/referenti anticorruzione.

Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA)

Il Responsabile dell'anagrafe della stazione appaltante (RSA), che dovrà essere nominato con ogni consentita urgenza dal Direttore Generale, ha il compito di compilare e aggiornare l'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), istituita per effetto dell'art. 33-ter del D.L. 179/2012, convertito nella L. 221/2012, e la sua nomina costituisce una misura obbligatoria di trasparenza preventiva del fenomeno corruttivo di cui deve darsi conto nell'ambito del PTPCT. Al momento della pubblicazione del presente documento il RSA per l'Agenzia Forestas non è individuato e pertanto si ribadisce l'urgenza della sua formale individuazione.

I patti di integrità

L'adozione dei Patti di integrità, individuati dall'articolo 1, comma 17, della legge n. 190/2012, da applicarsi da parte delle stazioni appaltanti alle procedure di acquisizione di lavori, beni e servizi, è da intendersi quale misura generale di prevenzione della corruzione. I patti di integrità stabiliscono l'obbligo reciproco che si instaura tra le Amministrazioni aggiudicatrici e gli operatori economici di improntare i propri comportamenti ai principi di trasparenza e integrità e costituiscono parte integrante della documentazione di gara e del successivo contratto. L'Agenzia Forestas, che ai sensi della L.R. 24/2014, è parte del c.d. Sistema Regione e, pertanto, applicherà obbligatoriamente a tutte le procedure lo schema pattizio adottato dalla Regione Sardegna con la Delibera della Giunta Regionale n. 2/16 del 15 gennaio 2025.

L' RPCT, per la verifica dell'effettiva adozione e pubblicazione dei patti d'integrità nel 2026, si avvarrà delle attestazioni rilasciate dai Direttori di Servizio e si riserva di procedere ad effettuare controlli a

campione.

Il criterio adottato per la campionatura è quello “*ragionato*” come specificato nella sezione “Monitoraggio”.

Segnalazione di illeciti (Whistleblowing)

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

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

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

Si richiama il D.lgs. 24/2023 “Nuova direttiva whistleblowing”. L'ANAC ha recentemente adottato con Delibera n. 311 del 12 luglio 2023 le “Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)” cui tutte le amministrazioni pubbliche sono chiamate ad adeguarsi. Le linee guida da una parte mirano a fornire indicazioni per meglio garantire la tutela di chi segnala eventi illeciti e dall'altra parte aiutano a definire le modalità di trattazione delle stesse segnalazioni da parte dell'amministrazione.

Con la Delibera n. 478 del 26.11.2025 l'ANAC ha approvato le “Linee guida in materia di whistleblowing sui canali interni di segnalazione” le quali specificano che le PA devono:

1. Istituire canali interni di segnalazione conformi alla normativa, garantendo la riservatezza dell'identità del segnalante e delle persone coinvolte.
2. Adeguare i codici di comportamento ai nuovi obblighi previsti dal decreto, includendo disposizioni sul whistleblowing, come il divieto di ritorsioni e l'obbligo di riservatezza.
3. Formare il personale per sensibilizzare e garantire una corretta gestione delle segnalazioni.
4. Garantire la trasparenza e la diffusione delle informazioni sui canali di segnalazione e sulle procedure di whistleblowing.

Inoltre, le pubbliche amministrazioni devono rispettare le disposizioni relative alla gestione delle segnalazioni, alla nomina di un gestore autonomo e indipendente, e alle sanzioni in caso di mancata conformità.

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

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

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

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

Codice di Comportamento e Codice Etico

L'Agenzia Forestas non adotta un proprio Codice di Comportamento e un proprio Codice Etico ma, come componente del "Sistema Regione", fa riferimento al *"Codice di comportamento e al codice etico del personale del Sistema Regione e delle Società partecipate della Regione Autonoma della Sardegna"* che

la Giunta Regionale ha adottato con Delibera n.68/15 del 31/12/2025. I codici si applicano a tutto il personale dell'Amministrazione, degli enti, delle agenzie, delle aziende e degli istituti del Sistema Regione. I codici devono essere reperibili sul sito istituzionale all'indirizzo: <https://www.sardegnaforeste.it/article/codice-di-comportamento> e inviati tramite mail a tutti i dipendenti dell'agenzia e viene messo a disposizione di tutti i nuovi assunti nell'Agenzia.

Il *Pantouflage*

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

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

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

- l'inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale, sia di livello dirigenziale che non dirigenziale, che prevedono specificamente il divieto di *pantouflage*;
- la previsione, al momento della cessazione dal servizio, di una dichiarazione di impegno a

rispettare il divieto di *pantouflage* da parte di soggetti che rivestono qualifiche potenzialmente idonee all'intestazione o all'esercizio di poteri autoritativi e negoziali.

Gestione documentale e adozione di sistemi informatici integrati.

Quale misura generale di anticorruzione è essenziale l'adozione di un sistema di gestione documentale integrato con gli altri applicativi gestionali, che consentirà trasversalmente un miglioramento dei risultati attesi rispetto alla gestione di tutti i processi dell'Agenzia. al fine di ridurre progressivamente le occasioni di *maladministration*, dovute alla difficoltà di reperimento e di circolazione delle informazioni e dei dati necessari per lo svolgimento dell'attività amministrativa dell'Agenzia, che risentono degli errori dovuti all'elaborazione manuale e alla mancata integrazione e informatizzazione.

A partire dal 1° gennaio 2025 è stato iniziato questo processo mediante l'acquisizione di un sistema di protocollazione collegato con il sistema di gestione documentale e integrato con il sistema di contabilità. L'Agenzia ha infatti adottato il sistema SIBAR già utilizzato da diversi anni dal sistema Regione.

Il processo deve proseguire mediante l'implementazione degli altri sistemi applicativi di gestione delle risorse umane, di programmazione forestale, di gestione del ciclo della performance, anche ai fini di alimentare la banca dati necessaria ad effettuare i monitoraggi di competenza dell'RPCT, costituendo uno storico su supporti informatici consultabili nel tempo.

Riduzione dei tempi di pagamento nelle pubbliche amministrazioni

La misura esistente del monitoraggio e controllo trimestrale sull'indicatore di tempestività dei pagamenti è stata prevista sulla base dell'entrata in vigore dell'art. 4 bis del D.L. 24/02/2023 n. 13, convertito con modificazioni con la legge n. 41 del 21/04/2023.

Nel 2025, si è ritenuto fondamentale rafforzare la misura esistente riferita al monitoraggio dell'indicatore di tempestività dei pagamenti attraverso l'integrazione della determinazione elettronica contabile (DEC), tale misura ha mostrato un miglioramento del risultato atteso di ridurre le tempistiche di pagamento, come si evince dai report annuali pubblicati nella sezione di Amministrazione trasparente (<https://www.sardegnaforeste.it/article/indicatore-di-tempestivit%C3%A0-dei-pagamenti>).

Tale risultato testimonia il miglioramento della gestione del ciclo passivo dell'Agenzia, trend che dovrà essere mantenuto anche per gli esercizi successivi.

6.3.6 Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

Il monitoraggio ed il riesame periodico sull'attuazione delle misure della Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza costituiscono una fase importante del processo di gestione del rischio, che consente di

verificare l'adeguatezza e l'efficacia delle misure di prevenzione adottate ed il loro livello di attuazione.

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

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

Per il 2026, si prevede l'introduzione di un nuovo modello di relazione periodica. Il documento sarà redatto dai Direttori di Servizio con il supporto di referenti dedicati, semplificando così l'iter di compilazione e aumentandone l'efficacia. Tale strumento permetterà di analizzare puntualmente eventuali scostamenti dai target prefissati, consentendo ai dirigenti di formulare proposte concrete per il miglioramento del Piano."

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

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

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

Consultazione e Comunicazione

La fase di consultazione e comunicazione è trasversale a tutte le altre fasi in cui si articola il processo di gestione del rischio di corruzione, e cruciale per il perseguimento degli obiettivi di trasparenza e riduzione del rischio corruttivo. Il Settore Comunicazione dell'Agenzia è pertanto tenuto a svolgere un ruolo attivo di supporto e coordinamento, con particolare riferimento al canale comunicativo del Sito istituzionale.

La sua attuazione passa attraverso una attività di coinvolgimento dei soggetti interni ed esterni e di comunicazione con gli stessi. La fase dell'analisi del rischio necessita della collaborazione di tutti i dipendenti dell'Agenzia che operano presso le sedi centrali e periferiche, per il tramite dei Responsabili di Servizio e referenti, il quale coinvolgimento è reso difficoltoso dalla dislocazione territoriale del personale in tutto il territorio regionale. Nel corso del 2026 si prevede di avviare le attività del gruppo di lavoro RPCT e referenti, estendendo il coinvolgimento ad altre figure interessate a procedimenti a rischio corruttivo, secondo il principio guida della "responsabilità diffusa".

6.3.7 Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio

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

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

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

Recentemente, con Deliberazione N. 5/30 DEL 16.02.2022, la giunta Regionale ha adottato la "Direttiva in materia di diritto di accesso ai sensi della legge 7 agosto 1990, n. 241, del decreto legislativo 14 marzo 2013,

n. 33 e del decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97. Altre tipologie di accesso" che si applica a tutte le amministrazioni del sistema regione. La direttiva disciplina, tra l'altro, i criteri e le modalità per l'esercizio del diritto di:

- accesso ai documenti amministrativi, intesi come tutti quegli atti, anche interni o non relativi ad uno specifico procedimento, detenuti dalle amministrazioni del sistema Regione e concernenti attività di pubblico interesse;

- accesso civico semplice, da intendersi quale il diritto di chiunque di richiedere i documenti, le informazioni e dati delle amministrazioni del sistema Regione che sono soggetti ad obbligo di pubblicazione ai sensi della normativa vigente;
- accesso civico generalizzato, da intendersi quale il diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle amministrazioni del sistema Regione, ulteriori rispetto a quelli soggetti a obbligo di pubblicazione, ai sensi delle normative vigenti.

La sezione Accesso civico dell'Agenzia è accessibile al link: <https://www.sardegnaforeste.it/article/accesso-civico>. Il Settore Comunicazione dell'Agenzia deve garantire il corretto funzionamento del link nel sito.

Attuazione degli obblighi di trasparenza e monitoraggio

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

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

Al fine di salvaguardare l'omogeneità dell'immagine istituzionale e il rispetto delle disposizioni in materia, è necessario il coordinamento del Settore Comunicazione del Servizio AAGG, che dovrà fornire supporto professionale all'RPCT.

In essa, oltre a definire principi e criteri per tutti i servizi erogati dall'Amministrazione, sono definite le schede dei singoli servizi, recanti modalità e criteri per l'accesso, la modulistica, la tempistica e gli eventuali costi. Le schede relative ai singoli procedimenti trovano o troveranno un immediato richiamo nella sezione "come fare per..." posta nella homepage del sito istituzionale. Esse saranno progressivamente implementate con strumenti di monitoraggio della qualità del servizio erogato, realizzato sia attraverso indicatori di processo (es. tempistica di erogazione del servizio rispetto a target prefissati) sia attraverso indagini sulla soddisfazione dell'utenza.

Il monitoraggio sul rispetto degli obblighi di trasparenza è affidato al RPCT, chiamato a verificare periodicamente il rispetto degli obblighi, avvalendosi delle risultanze del monitoraggio di primo livello effettuato dai Direttori di Servizio/referenti, segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo

indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) ed al Direttore Generale i casi di mancato o ritardato adempimento. L'inadempimento può infatti determinare responsabilità disciplinare, dirigenziale e amministrativa, nonché l'applicazione di sanzioni amministrative.

Per le comunicazioni di interesse per il Responsabile anticorruzione e trasparenza, la casella PEC da utilizzare è trasparenza.anticorruzione@pec.forestas.it.

Per ulteriori approfondimenti sulla sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza si rimanda agli **Allegati 2** del presente Piano.

7. SEZIONE III°. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

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

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

Negli interventi di protezione civile l'Agenzia opera sulla base delle procedure indicate nel *Manuale operativo delle allerte di protezione civile Regionale*, approvato con DGR 53/25 del 29/12/2014 e ss.mm.ii..

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

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

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

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

Nelle more dell'individuazione dei beni funzionali all'Agenzia di proprietà Regionale (ai sensi dell'art. 16 della LR 8), FoReSTAS amministra in comodato d'uso, circa 85.157 ettari di terreni (ex aree di proprietà dell'Ente Foreste e aree demaniali), circa 96.319 ettari di terreni di proprietà pubblica in concessione (in gran parte comunali) e circa 34.561 ettari di terreni in occupazione temporanea (ai sensi del RDL 3267/23, prossimi alla restituzione ai legittimi proprietari, come disposto dall'art. 17 LR 8/2016), per un totale di circa 216.037 ettari.

Aree in comodato d'uso (Demaniali + ex EFS)	Aree in concessione (15-30 anni)	Aree in Occupaz. Temp. (RD 3267/1923)	Totale
ha	ha	ha	ha
85.157	96.319	34.561	216.037
39,40%	44,60%	16,00%	100%

Tab. 8. Consistenza e titolo di possesso dei territori amministrati dall'Agenzia FoReSTAS. (dati aggiornati ad 31.12.2025. Fonte: Servizio Infrastrutture, Patrimonio e Sicurezza- Settore Infrastrutture, Patrimonio e Sicurezza).

I rapporti con i soggetti sono disciplinati da apposite convenzioni, sinteticamente inquadrabili in tre macrocategorie:

convenzioni di tipo A, della durata massima di anni 6, che regolano le attività di manutenzione ordinaria e realizzazione di opere a favore di enti terzi (in genere comuni);

convenzioni di tipo B, per la manutenzione ordinaria e straordinaria, cura, gestione, sorveglianza, razionale manutenzione, miglioramento e valorizzazione del patrimonio forestale, agro-pastorale e faunistico affidati dagli enti locali, da altri enti pubblici o da privati e gestione di terreni di proprietà di soggetti enti terzi (in genere comuni ma applicabile anche a soggetti privati) della durata pluriennale (fino a trenta anni) in forma gratuita che vengono concessi all'Agenzia per lo svolgimento di dette attività; le attività lavorative vengono svolte da personale dell'Agenzia secondo le esigenze e le modalità esplicitate nei programmi annuali delle attività che vengono definiti dal Servizio territoriale competente;

convenzioni di tipo C, analoghe per contenuti e modalità alle convenzioni di tipo B, ma relative a terreni gravati da usi civici; per detti terreni e aree deve essere disposta prioritariamente, a cura dell'ente concedente, la procedura di sospensione degli usi civici, presso il competente Assessorato Agricoltura regionale; per dette convenzioni è previsto un corrispettivo economico ragguagliato ad ettaro concesso e al tipo di soprassuolo, a carico dell'Agenzia e a favore dell'Ente Concedente.

Altra forma di gestione di beni di soggetti terzi è quella denominata "**occupazione temporanea**" ai sensi del RD 3267/1923 per i quali, ai sensi della LR 8/2016 deve essere attivata la procedura di restituzione degli stessi previo pronunciamento del competente CFVA con apposito verbale di collaudo.

Il personale dell'Agenzia che presta la propria opera nei terreni riconsegnati è reimpiegato, per le funzioni di cui all'articolo 37 della LR 8/2016, nell'ambito del territorio di competenza del servizio territoriale, anche all'esterno delle aree direttamente gestite, sulla base di specifici progetti redatti dall'Agenzia in coerenza con quanto previsto dal Programma triennale previsto dall'Art. 38 della medesima Legge.

I terreni privati riconsegnati possono essere acquisiti al patrimonio regionale, con le modalità definite con apposita deliberazione della Giunta regionale. I terreni pubblici riconsegnati possono essere gestiti dall'Agenzia attraverso le forme previste dalle leggi vigenti (nuove convenzioni).

Si riporta quanto rappresentato dall'Assessorato degli Enti Locali, con nota prot. n. 51222 del 2/12/2025, in merito alle criticità emerse sulla titolarità e conseguente gestione dei beni immobili detenuti dall'Agenzia Forestas ai sensi dell'art. 16 comma 4.

Secondo quanto comunicato dall'Assessorato in parola, il rapporto giuridico che lega FoReSTAS ai beni gestiti allo stato attuale è esclusivamente quello previsto dall'art. 16, comma 4, della L.R. n. 8/2016, configurandosi quale comodato d'uso gratuito nelle more della regolarizzazione dominicale. Tale regime non attribuisce alcuna forma di titolarità reale limitandosi a conferire all'Agenzia la mera detenzione qualificata, con i connessi obblighi di custodia e conservazione. Il rilascio di concessioni o di diritti di godimento su beni del patrimonio pubblico costituisce prerogativa esclusiva della Regione Autonoma della Sardegna, quale ente titolare dei poteri dominicali ai sensi degli artt. 822, 823 e 824 c.c. e della normativa regionale in materia di patrimonio. Ne consegue che FoReSTAS non dispone di potere concessorio e non può, pertanto, attribuire diritti personali o reali di godimento a terzi, trattandosi di competenze estranee al suo perimetro istituzionale e incompatibili con la posizione di mero detentore. Resta impregiudicata la facoltà dell'Agenzia di garantire la gestione ordinaria e la fruizione pubblica non esclusiva, nei limiti imposti dal rapporto di comodato, compresa la facoltà riconosciuta dall'art. 1808 del Codice civile relativamente alla manutenzione straordinaria.

A seguito di programmazione delle somme dell'avanzo 2020-2021 l'Agenzia ha programmato:

- a) l'attuazione di interventi di manutenzione straordinaria della viabilità forestale per complessivi **13.800.000 euro**.
- b) intervento di rifunionalizzazione della nuova sede incardinata nel SSTT di Sassari del centro intermodale di Ozieri da destinare a nuovo vivaio regionale e autoparco (per complessivi **5.000.000 euro**).
- c) interventi di acquisto/ristrutturazione della nuova sede della Direzione Generale dell'Agenzia e del ST di Cagliari per complessivi **7.000.000 euro**.

Relativamente alle Risorse umane, l'Agenzia svolge le proprie attività, prevalentemente, in amministrazione diretta facendo ricorso al proprio personale, che comprende, al 31/12/2025, un totale di 4.439 dipendenti in ruolo, incluso il personale in assegnazione/riassegnazione temporanea o comando presso altre amministrazioni, di cui 14 Dirigenti, 133 funzionari, 362 istruttori, 82 assistenti amministrativi e 3.848 operatori tecnico-forestali.

Le cessazioni al 31.12.2025 sono pari a n. 222 unità.

Totale dipendenti al **31.12.2025**

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

Qualifica	Profilo	F	M	totale	%
Dirigenti	Dirigente	3	11	14	0,32%

Funzionario	D	73	60	133	3,00%
Istruttori	C	114	248	362	8,15%
Assistenti amministrativi	B	20	62	82	1,85%
Operatore Tecnico - Forestale	B	573	3275	3848	86,69%
Totale		783	3656	4439	100,00%

Tab. 9 a). Consistenza del personale totale, incluso il personale comandato out ed escluso il personale in, dell'Agenzia FoReSTAS (dati aggiornati al 31 dicembre 2025 Fonte: Servizio Personale).

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

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

Il personale IN da computare in aggiunta è formato da n. 11 unità di personale, di cui n. 1 Dirigente con funzioni di Direttore Generale, 8 funzionari e n. 2 istruttori.

Il personale OUT è riportato nella seguente tabella 9b)

Qualifica	Posizione Economica	F	M	Totale	%
Dirigenti	Dir	1	5	6	8,96%
Funzionario	D	4	4	8	11,94%
Istruttori	C	6	11	17	25,37%
Assistenti amministrativi	B		2	2	2,99%
Operatore Tecnico - Forestale	B	6	28	34	50,75%
TOTALE		17	50	67	100%

Tab. 9 b). Consistenza del personale comandato out dell'Agenzia FoReSTAS (dati aggiornati al 31 dicembre 2025 Fonte: Servizio Personale).

Nel 2025 la percentuale dei dipendenti comandati out, in assegnazione temporanea o riassegnazione, è pari al **1,51%** sul totale dei dipendenti presenti al 31.12.2025, con la seguente ulteriore specifica:

Qualifica	Unità in dotazione organica	Totale	Incidenza % del comando su categoria
Dirigenti	14	6	42,86%
Funzionario	133	8	6,02%
Istruttori	362	17	4,6%
Assistenti	82	2	4,70%

Qualifica	Unità in dotazione organica	Totale	Incidenza % del comando su categoria
amministrativi			
Operatore Tecnico - Forestale	3848	34	0,88%
TOTALE	4439	67	1,51 %

Si segnala, inoltre, che l'età media del personale presente in forza nel 2025 è pari a circa 55 anni e che per molti di essi le prescrizioni date dal medico competente riducono la capacità operativa per inabilità parziali di vario genere, impattando sia nelle attività dei cantieri forestali, sia nelle attività di protezione civile, sia nelle attività di antincendio.

L'organizzazione e le funzioni dell'Agenzia sono declinate nello [Statuto](#) (Allegato alla [Delib.G.R. n. 31/11 del 27.6.2017](#)), e nella *struttura organizzativa* approvata con Delibera del Commissario Straordinario n. 42 del 31.08.2023, come di seguito illustrata:

- a *livello centrale*, una *Direzione Generale*, preposta alle funzioni gestionali trasversali di programmazione e controllo, costituita da sette *Servizi Centrali* (Tecnico Forestale; Antincendio, protezione civile e autoparco; Personale; Affari generali; Contabilità e Bilancio; Appalti, Contratti ed Economato; Infrastrutture, patrimonio e sicurezza);
- a *livello territoriale*, sette strutture decentrate, i *Servizi Territoriali*, dislocati a Cagliari, Iglesias, Oristano, Nuoro, Lanusei, Sassari e Tempio Pausania.

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

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

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

La struttura organizzativa, così come modificata con Deliberazione n. 42 del 31.08.2023, ha la finalità di garantire una gestione coordinata e strategica dei compendi che presentano una vocazione naturalistica, protettiva o economico-produttiva omogenea.

Attualmente la funzione di indirizzo politico è assicurata dall'Amministratore Unico, nominato con Decreto del Presidente della Regione n. 58 del 19 giugno 2024, previa conforme deliberazione della Giunta regionale (DGR n. 17/2 del 14 giugno 2024) adottata su proposta dell'Assessore regionale competente in materia di ambiente.

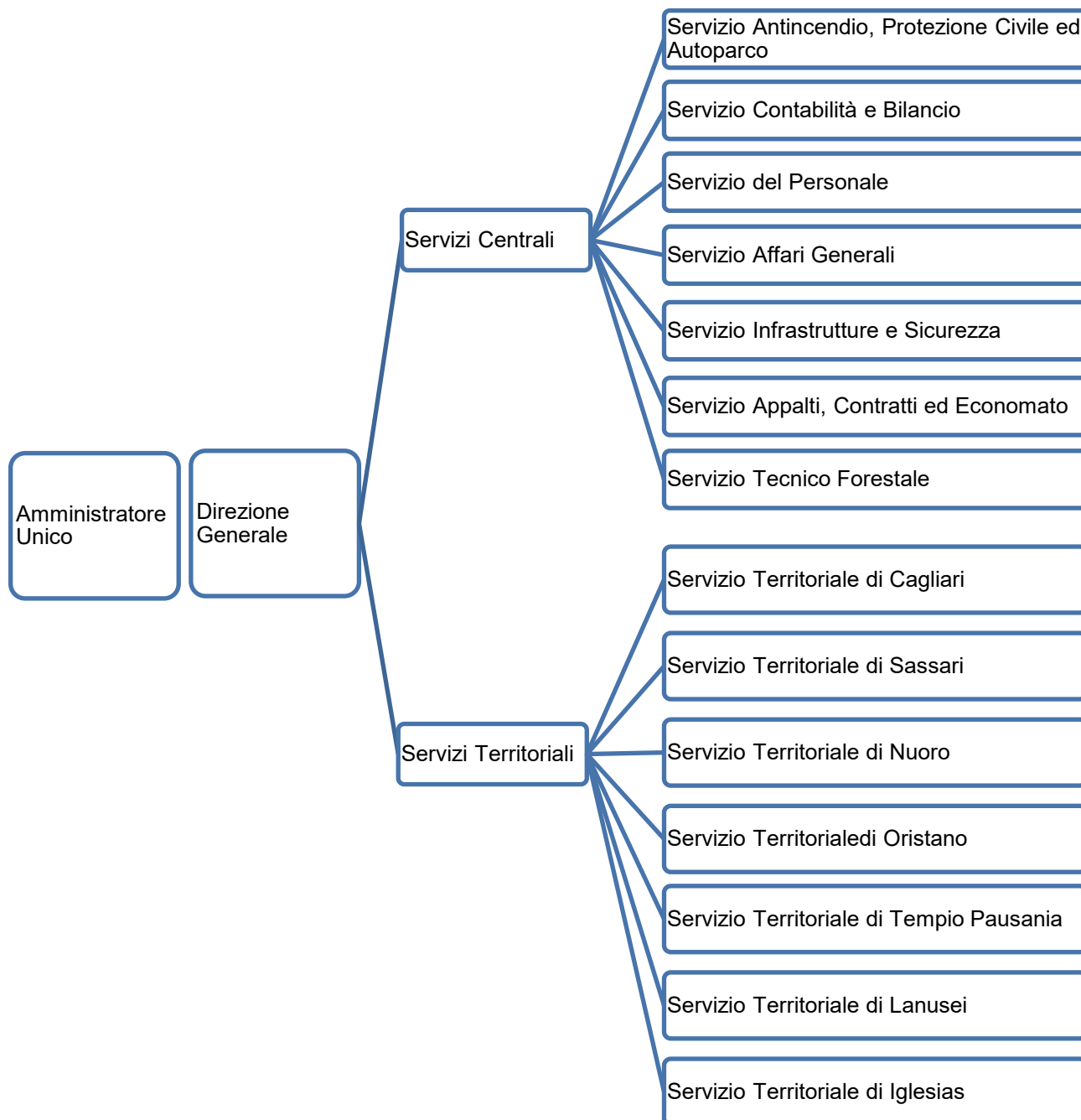
L'articolo 44 della L.R. 8/2016 prevede il "*Comitato Territoriale*", che svolge funzioni consultive e propositive, composto dall'Assessore regionale competente in materia di ambiente, che lo presiede, e da quattro rappresentanti indicati dal Consiglio delle autonomie locali scelti tra i Sindaci in carica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

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

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

7.1 III° I Sottosezione di programmazione Struttura Organizzativa

Per la realizzazione delle proprie attività, l'Amministrazione opera attraverso un'organizzazione di tipo funzionale. Si tratta cioè di una struttura composta da membri ripartiti e allocati sulla base delle diverse unità funzionali⁵ dell'organizzazione. Qui di seguito viene riportato l'attuale Funzionigramma e livelli di responsabilità organizzati



⁵ Aree – Servizi – Settori o Centri di Responsabilità

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

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

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

Posizioni organizzative	https://www.sardegnaforeste.it/article/posizioni-organizzative
Articolazione degli uffici	https://www.sardegnaforeste.it/article/articolazione-degli-uffici

Di seguito viene riportata l'ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio distribuito per centro di Responsabilità, alla data del 31.12.2025:

Distribuzione Personale per centro di responsabilità	Femmine	Maschi	N. Dipendenti totale	Totale %
Servizio Antincendio, Protezione Civile ed Autoparco	6	11	17	0,38%
Servizio Affari Generali	14	13	27	0,61%
Servizio Appalti, Contratti Ed Economato	8	4	12	0,27%
Servizio Contabilità e Bilancio	14	8	22	0,47%
Servizio Del Personale	17	6	23	0,52%
Servizio Tecnico Forestale	8	12	20	0,45%

Distribuzione Personale per centro di responsabilità	Femmine	Maschi	N. Dipendenti totale	Totale %
Servizio Territoriale Di Cagliari	106	516	622	14,01%
Servizio Territoriale Di Iglesias	45	176	221	4,98%
Servizio Territoriale Di Lanusei	124	743	867	19,53%
Servizio Territoriale Di Nuoro	181	783	964	21,72%
Servizio Territoriale Di Oristano	140	414	554	12,48%
Servizio Territoriale Di Sassari	68	533	601	13,54%
Servizio Territoriale Di Tempio	46	422	468	10,54%
Settore Infrastrutture, Patrimonio e Sicurezza	4	12	16	0,36%
Direzione Generale	2	3	5	0,11%
Totale complessivo	783	3656	4439	100,00%

Tab. 10. Consistenza del personale suddiviso per Servizi dell'Agenzia FoReSTAS comprensiva del personale in comando OUT ed escluso quello in comandi IN (dati aggiornati a gennaio 2026 Fonte: Servizio del Personale).

Maggiori dettagli sulla dotazione organica sono reperibili sul portale dell'Agenzia:
<https://www.sardegnaforeste.it/article/dotazione-organica>.

7.2 III° Il Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile

Il lavoro agile (o smart working) è una modalità di svolgimento della prestazione finalizzato a coniugare il miglioramento dei servizi pubblici con l'innovazione organizzativa, assicurando un maggior equilibrio tra tempi di vita e di lavoro, che consente la di prestare l'attività lavorativa senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro con l'utilizzo di strumenti tecnologici.

NORMATIVA DI RIFERIMENTO

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione trova il proprio avvio nella **Legge 7 agosto 2015, n.124** "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" che, con l'art. 14 *"Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche"*, stabilisce che *"le amministrazioni [...] adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera"*.

La successiva **Legge 22 maggio 2017, n. 81** disciplina, al capo II, il lavoro agile, prevedendone l'applicazione anche al pubblico impiego e sottolineando la flessibilità organizzativa, la volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e l'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa *"in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva"*.

Attraverso la **direttiva n. 3/2017**, recante le linee guida sul lavoro agile nella PA, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha fornito gli indirizzi per l'attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione. Le linee guida contengono indicazioni inerenti all'organizzazione del lavoro ed alla gestione del personale, per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

Le misure più significative, anche dovute all'emergenza pandemica Covid-19, riguardano:

- prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (art. 18 comma 5 del DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'art. 14 della Legge n. 124/2015);
- previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, al fine di limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività che si ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L. 81/2017 e

anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora gli stessi non siano forniti dall'amministrazione (art. 87 commi 1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni);

- introduzione del POLA: *“Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano”* (art. 263 comma 4-bis DL 34 del 19 maggio 2020);
- indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020);
- Linee guida sul POLA (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020);
- DPCM del 23 settembre 2021 (G.U. Serie Generale n. 244 del 12 ottobre 2021), che ha previsto, a decorrere dalla data del 15 ottobre 2021, come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, quella in presenza; DM del 8 ottobre 2021, (G.U. Serie Generale n. 245 del 13-10-2021), che ha stabilito le modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni;
- Linee Guida per il Lavoro Agile nelle Pubbliche Amministrazioni del 16 dicembre 2021, ove è previsto che lo svolgimento del lavoro agile è rimesso all'accordo individuale con il lavoratore, in cui vengono definiti durata, modalità e obiettivi della prestazione nonché, in attuazione di quanto previsto dall'art. 1 del sopra citato DM del 8 ottobre 2021, le seguenti ulteriori condizioni per lo smart working:
 - a) i servizi resi all'utenza restino inalterati;
 - b) adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza;
 - c) adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
 - d) necessità, per l'amministrazione, della previsione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato;
 - e) fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;

- f) prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti;
 - g) rotazione del personale in presenza ove richiesto dalle misure di carattere sanitario;
 - h) dovere di fornire al lavoratore idonea dotazione tecnologica, che garantisca la sicurezza e il divieto di ricorso all'utenza personale o domestica del dipendente, salvo i casi preventivamente verificati e autorizzati;
- il **D.L. 9 giugno 2021, n. 80**, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, L. 6 agosto 2021, n. 113, ed in particolare l'art. 6 al comma 1 ha introdotto l'obbligo a carico delle amministrazioni con più di cinquanta dipendenti di redigere ed approvare il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO). All'interno del PIAO sono confluiti molteplici atti di programmazione, tra cui anche il POLA, i cui contenuti vengono trasfusi nella sottosezione "*Organizzazione del lavoro agile*" della più ampia sezione denominata "*Organizzazione e Capitale umano*", come meglio specificato dal D.M. 24 giugno 2022.

A livello regionale, è stato introdotto l'**art. 46 bis nella L. R. 13 novembre 1998, n. 31, dall'art. 10 della L.R. 21 giugno 2021, n. 10**, il quale prevede una disciplina specifica del lavoro agile per l'amministrazione, gli enti, le agenzie, le aziende e gli istituti regionali del Sistema Regione.

Da ultimo, in data 23 aprile 2024 è stato sottoscritto l'"*Accordo Quadro relativo alla disciplina del lavoro agile dell'Amministrazione regionale, Enti, Istituti, aziende e Agenzie regionali*", con cui il lavoro agile è stato disciplinato a livello di contrattazione collettiva.

L'Agenzia, per le attività in cui è impegnata, principalmente quelle di antincendio boschivo (AIB) e Protezione Civile, attività assolutamente non smartabili, non può però assicurare la piena applicazione dell'Accordo Quadro sopra citato nella parte riferibile al contingente minimo del 30% e all'articolazione su base settimanale, mensile e annuale per il personale impegnato prevalentemente in attività non smartabili.

Pertanto, tenendo conto dell'accordo quadro e delle peculiarità delle attività svolte dall'Agenzia Forestas, di seguito vengono riportate le linee guida per la regolamentazione del lavoro agile

Accesso al lavoro agile

Soggetti che possono accedere al lavoro agile

Al lavoro agile può potenzialmente accedere, su base volontaria, tutto il personale a tempo indeterminato e determinato, pieno o parziale.

Tra il personale sono considerati anche i dirigenti. Alla luce delle specificità inerenti a tale categoria, con particolare riferimento ai profili di autonomia nell'organizzazione del proprio lavoro, e fino alla definizione degli accordi contrattuali collettivi specifici, tale personale potrà accedere al lavoro agile attraverso un accordo

(comunque necessario ai sensi di legge⁶) in forma semplificata, consistente nella comunicazione, anche attraverso mail, al proprio direttore generale dell'intenzione di avvalersi del lavoro agile e al Servizio del Personale dell'Agenzia per l'attivazione delle specifiche procedure sul sistema informativo atte a garantire:

- la sicurezza del dirigente presso le sedi di svolgimento del lavoro agile e presso i locali dell'Ente;
- la corretta gestione delle emergenze e del controllo agli accessi ai locali;
- il riconoscimento da parte dell'INAIL di eventuali infortuni, qualora il dirigente si trovi in presenza presso una sede regionale o una sede di svolgimento del lavoro agile ovvero ancora si tratti di spostamenti per ragioni di servizio.

Sempre sino all'intervento della contrattazione collettiva nelle materie di propria competenza, eventuali modalità di svolgimento dell'attività agile (contattabilità, rientri in presenza, ecc.) sono rimesse alle comunicazioni e alla responsabilità delle parti.

Per quanto concerne il lavoro agile del Direttore Generale il medesimo risulta applicabile – per i motivi indicati - con riferimento a tutti gli altri dirigenti, anche a tale personale il quale, sotto la propria responsabilità, potrà limitarsi a comunicare formalmente al Servizio del Personale l'intenzione di avvalersi del suddetto istituto per le finalità sopra indicate.

Per il **personale non dirigenziale** l'accesso al lavoro agile si realizza tramite un accordo individuale tra il lavoratore e il Direttore di Servizio di riferimento.

L'accesso al lavoro agile è assicurato a tempo indeterminato o determinato a chiunque ne faccia richiesta, che svolga, anche solo in parte, attività compatibili con la modalità di lavoro agile (c.d. attività smartabili) e nel rispetto del contingente minimo e continuativo del 30% del personale di ciascuna partizione organizzativa (Servizi, Uffici, Unità di Progetto ecc.), salvaguardando, altresì, il principio di rotazione.

La responsabilità dell'individuazione dei lavoratori agili, nonché del rispetto delle disposizioni del presente documento e delle norme vigenti, fa capo ai direttori di servizi e alle figure ad essi equiparate, ai sensi delle funzioni e delle competenze attribuite dalle norme vigenti.

L'individuazione in concreto dei lavoratori agili dipende strettamente dalle condizioni abilitanti di carattere organizzativo e di carattere normativo.

Con riferimento alle condizioni di carattere organizzativo, si rilevano condizioni impeditive al ricorso al lavoro agile nelle attività eseguite dal personale tecnico impegnato in attività pratiche assolutamente non smartabili. Non si riscontrano impedimenti particolari per il personale impegnato in attività prevalentemente amministrative.

⁶ Si ricorda che anche per i dirigenti trova comunque applicazione l'art. 19, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81 che prevede che "L'accordo relativo alla modalità di lavoro agile è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova [...]".

Stanti tali presupposti organizzativi, è compito di ciascun Direttore di Servizio valutare in concreto la presenza delle condizioni abilitanti con riferimento all'individuazione del personale che potrà svolgere il lavoro in modalità agile.

In tale senso le condizioni in precedenza individuate, attinenti a: processi lavorativi, diffusione/interesse di strumenti e modalità organizzative agili, competenze professionali inerenti al lavoro agile, dotazione di strumenti IT abilitanti il lavoro agile, andranno valutate tenendo conto di:

- adibizione del lavoratore, almeno in parte, a processi/procedimenti smartabili, sarà cura dell'Agenzia predisporre un documento di censimento delle attività smartabili.
- capacità del lavoratore di organizzarsi per lo svolgimento di attività in modalità agile nel rispetto degli obiettivi assegnati (grado di autonomia, capacità di lavorare per obiettivi, rispetto delle fasce di contattabilità, ecc.);
- competenze informatiche del lavoratore in relazione ai processi smartabili cui è adibito;
- dotazione di strumenti informatici dell'Agenzia (PC, periferiche, connettività adeguata) o, nell'impossibilità di attribuire tali strumenti, disponibilità di strumenti propri.

Nel caso in cui si riscontrassero condizioni impeditive al ricorso al lavoro agile del personale che possano essere colmate con adeguati interventi formativi, sarà cura dei Direttori di Servizio segnalarle nell'ambito della rilevazione dei fabbisogni al fine di porre potenzialmente tutto il personale nella condizione di accedervi.

Nell'individuare il personale da adibire al lavoro agile i dirigenti dovranno tener conto, oltre che dei fattori abilitanti, del fatto che dovrà essere consentito il ricorso al lavoro agile ad almeno il 30% del personale di ciascun Servizio impegnato in attività amministrative e considerate smartabili.

Tale percentuale è liberamente elevabile dai Direttori di Servizio, tenuto conto delle esigenze organizzative e della necessità di garantire la piena funzionalità dei Servizi, con particolare riferimento alla garanzia di adeguata fruizione dei servizi all'utenza.

Resta fermo che, nell'ambito della programmazione effettuata dai Direttori di Servizio, dovrà essere garantita un'adeguata rotazione tra il personale in presenza e in modalità di lavoro agile, ordinariamente nel rispetto del principio della prevalenza del lavoro in presenza.

Pertanto, si ritiene che il principio della prevalenza possa essere derogato, a titolo esemplificativo, in situazioni in cui gli uffici di appartenenza del personale interessato debbano restare temporaneamente chiusi, come nel caso di allerta meteo, di lavorazioni interne non compatibili con la presenza del personale e per motivi di sicurezza da individuarsi caso per caso da parte dei Direttori di Servizio di riferimento.

Con riferimento alla tutela di adeguati livelli di servizio all'utenza, nell'esperienza maturata nella fase emergenziale è emerso che la garanzia del rispetto del principio di prevalenza è rimessa in prima battuta ai Direttori di Servizio ai quali viene espressamente richiesto, nel valutare il ricorso al lavoro agile e definire l'organizzazione dello stesso per gli aspetti di propria competenza, di tutelare la funzionalità della struttura di competenza.

In seconda battuta spetterà al Direttore Generale, che si avvarrà delle competenze legislativamente previste, vigilare sulla corretta funzionalità dei servizi della propria direzione e, se necessario, adottare i provvedimenti correttivi.

Tuttavia, allo scopo di sensibilizzare la dirigenza ad un utilizzo degli strumenti di flessibilità orientato alla salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute, nonché a situazioni in cui sussista l'esigenza di assicurare lo svolgimento della prestazione lavorativa, si ritiene necessario garantire, ai lavoratori e alle lavoratrici che documentino gravi, urgenti, temporanee e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza.

Vi possono rientrare, a titolo meramente esemplificativo, le situazioni riguardanti: soggetti immunodepressi per i quali sia sconsigliato l'utilizzo di mezzi pubblici in periodi di picchi influenzali, soggetti sottoposti a terapie salvavita per la durata della terapia stessa, genitori di figli piccoli che siano costretti a casa per un periodo di tempo limitato per ragioni di salute certificate, soggetti con un disabile in famiglia o con un componente del nucleo affetto da morbidità che necessiti, in particolari contingenze (gravi, comprovate e temporanee), di assistenza continua, non altrimenti assicurabile attraverso gli ordinari strumenti di tutela già fruibili a legislazione vigente⁷.

Altresì è garantita la deroga al principio di prevalenza in presenza, alle seguenti categorie:

- le lavoratrici ed i lavoratori con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'art. 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n.104;
- le lavoratrici ed i lavoratori con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'art. 4, comma 1, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- le lavoratrici ed i lavoratori caregivers ai sensi dell'art. 1, comma 255, della legge 27 dicembre 2017, n. 205;
- le lavoratrici ed i lavoratori per i quali il Medico competente ha valutato la non idoneità allo svolgimento della totalità della maggior parte del tempo di lavoro in presenza.

⁷ V. Parere dell'Ufficio Legislativo del Ministro per la Pubblica Amministrazione ULM_FP-0000083-P del 17.01.2024 in ordine alla Direttiva del 29 dicembre 2023 in materia di "Lavoro agile".

Nell'ambito dell'organizzazione di ciascun Ufficio sarà, pertanto, il Direttore di Servizio, responsabile a individuare le misure organizzative che si rendono necessarie, volta per volta, attraverso specifiche previsioni nell'ambito degli accordi individuali, che vadano nel senso sopra indicato.

Priorità di accesso al lavoro agile

Sono da considerare fattori di precedenza per l'accesso al lavoro agile, le condizioni di lavoratrici e lavoratori con figli fino ai 14 anni di età, o che risiedono in centri distanti oltre 30 chilometri dalla sede di servizio, o che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili condizioni di salute, condizioni personali o condizioni familiari.

È in ogni caso fatta salva l'applicazione dell'art. 18, comma 3 bis della Legge 22 maggio 2017, n. 81⁸, in tema di priorità e di non discriminazione.

Tale priorità non va intesa come diritto a svolgere in regime agile la totalità del proprio tempo di lavoro, ma quale diritto di precedenza all'accesso al lavoro agile.

La Direzione Generale del Personale e riforma della Regione periodicamente provvede, mediante circolari esplicative, a comunicare le novità normative anche in tema di priorità, nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, alle quali l'Agenzia Forestas si uniforma.

Modalità di svolgimento del lavoro agile

Accesso al lavoro agile e principio di rotazione

I Direttori dei Servizi, nell'individuare i soggetti che potranno accedere al lavoro agile, non dovranno dar luogo a discriminazioni basandosi esclusivamente sulla necessità di salvaguardare l'organizzazione e i servizi all'utenza.

In questo senso il principio di rotazione garantisce il contemperamento tra esigenze di servizio e possibilità di accesso al lavoro agile del maggior numero possibile di lavoratori, consentendo quindi l'accesso al lavoro agile a percentuali di personale anche superiori al minimo di legge.

Il principio di rotazione si lega strettamente al principio della prevalenza del lavoro in presenza. In questo senso la rotazione implica anche che, tra il personale che fa richiesta di ricorso al lavoro agile, dovrà garantirsi

⁸ L'art 18 comma 3 bis della Legge 22 maggio 2017, n. 81 prevede che " I datori di lavoro pubblici e privati che stipulano accordi per l'esecuzione della prestazione di lavoro in modalità agile sono tenuti in ogni caso a riconoscere priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate dalle lavoratrici e dai lavoratori con figli fino a dodici anni di età o senza alcun limite di età nel caso di figli in condizioni di disabilità ai sensi dell' articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104. La stessa priorità è riconosciuta da parte del datore di lavoro alle richieste dei lavoratori con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'articolo 4, comma 1, della legge 5 febbraio 1992, n. 104 o che siano caregivers ai sensi dell'articolo 1, comma 255, della legge 27 dicembre 2017, n. 205. La lavoratrice o il lavoratore che richiede di fruire del lavoro agile non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro. Qualunque misura adottata in violazione del precedente periodo è da considerarsi ritorsiva o discriminatoria e, pertanto, nulla."

un'adeguata rotazione tra presenza e lavoro agile, onde evitare che vi sia personale che non accede a tale forma di lavoro a fronte di personale che vi accede in permanenza, o per la maggior parte del tempo di lavoro (aspetto che entrerebbe in contrasto con la prevalenza del lavoro in presenza).

Tempo di lavoro agile e organizzazione delle attività

Il lavoro agile⁹ prescinde da precisi vincoli di orario e di luogo della prestazione lavorativa.

Ciò significa che nelle giornate di lavoro agile il lavoratore svolge la sua attività all'esterno dei locali aziendali normalmente utilizzati, senza un preciso vincolo di orario (in altre parole, in quelle giornate non matura un "debito orario") ma con l'obbligo di realizzare "fasi, cicli e obiettivi" che saranno definiti nell'ambito dell'accordo individuale ovvero di allegati ciclicamente aggiornati.

Durante le giornate in modalità agile, poiché l'attività svolta in tale modalità viene computata a giornata intera, è esclusa la possibilità di accumulare eccedenza oraria con la conseguenza che tali maggiori prestazioni non potranno essere utilizzate per compensare eventuali minori prestazioni nè essere riconosciute come lavoro straordinario.

Il fatto che il lavoratore agile non abbia un vincolo orario preciso impone l'adozione di alcuni accorgimenti, previsti per legge e nell'Accordo Quadro del 23 aprile 2024, a salvaguardia sia del lavoratore, sia dell'organizzazione:

- individuazione dell'articolazione dell'alternanza tra lavoro in presenza e lavoro agile;
- tempi di riposo del lavoratore agile e fasce di "contattabilità";
- forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro e disciplina dell'esercizio del potere di controllo del medesimo sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'Agenzia, nel rispetto di quanto disposto all'articolo 4 della L. n. 300/1970 e, s.m.i;
- strumenti utilizzati dal lavoratore;
- condotte connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali dell'Agenzia, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari;
- sicurezza dei lavoratori agili.

Articolazione del lavoro agile e principio della prevalenza

Il lavoro agile può essere articolato, in sede di accordo individuale, su base settimanale, mensile o plurimensile, in quest'ultimo caso in un arco di tempo che non ecceda l'anno solare.

⁹ "[...] modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva" (rif. art. 18, comma 1 L. n. 81/2017).

L'articolazione del lavoro agile è programmabile, fermo restando il principio della prevalenza, secondo le seguenti modalità nella misura minima (salvo diversa scelta del dipendente che può optare per una misura inferiore alla stessa), di:

- 2 giorni alla settimana in caso di articolazione settimanale;
- 10 giorni al mese in caso di articolazione mensile;
- 120 giorni all'anno solare in caso di articolazione plurimensile.

Su proposta del Direttore di Servizio, per esigenze di servizio o organizzative, il lavoro agile può essere svolto anche per un numero superiore di giornate lavorative.

Posto che il dettaglio della programmazione mensile o plurimensile, è formalizzato periodicamente con scambio di mail tra le parti, le giornate di lavoro agile non utilizzate nel corso del mese o dell'anno di riferimento non possono essere conservate per la fruizione al mese o all'anno successivo. **Pertanto, la programmazione delle giornate scelte in modalità agile prescinde dalla loro effettiva fruizione: nel caso di non utilizzo per malattia, ferie o altri giustificativi di assenza, le giornate programmate non possono essere conservate.**

Si precisa che in caso di articolazione plurimensile, contenuta in un accordo con decorrenza successiva al primo gennaio, il numero massimo di giornate deve essere riproporzionato.

Parimenti le giornate di cui al precedente elenco devono essere riproporzionate per i lavoratori in regime di tempo parziale c.d. "verticale". Di contro nessun riproporzionamento deve essere effettuato per i lavoratori a tempo parziale che prestano servizio su tutti i giorni della settimana/mese/anno.

Va anche precisato che, in considerazione della natura "flessibile" del lavoro agile, la prevalenza non viene valutata in termini di ore di lavoro, di conseguenza nulla impedisce di valutare la compatibilità dello svolgimento delle giornate di rientro settimanale (una o entrambe) in regime agile con le esigenze dell'organizzazione del Servizio, eventualmente anche limitando tali giornate di rientro in modalità agile per il tempo strettamente necessario a soddisfare le esigenze organizzative. Di norma si preferisce tuttavia assicurare almeno un rientro in presenza.

Il lavoratore agile, pur potendo svolgere la propria attività giornaliera in maniera flessibile e senza vincolo di orario, ha comunque diritto, per espressa previsione di legge, ad un adeguato riposo.

In particolare, al lavoratore agile non può essere richiesto di svolgere un numero di ore di lavoro superiore ai massimi contrattualmente previsti. Inoltre, al lavoratore è garantito che tra un periodo di lavoro e l'altro (sia esso agile o in presenza) ci siano almeno undici ore ininterrotte di riposo.

Con riferimento all'orario di lavoro va precisato che ai sensi dell'art. 10, comma 6, della LR 10/2021 e dell'art 7 dell'Accordo Quadro, resta inalterata la disciplina del congedo ordinario, delle assenze per malattia, della maternità e paternità, delle aspettative e di ogni altro istituto previsto dal vigente contratto collettivo regionale

di lavoro, oltre che da specifiche disposizioni di legge in quanto compatibili con l'organizzazione del lavoro agile.

Di conseguenza, va precisato che nell'ambito del lavoro agile non è necessario, per interrompere l'attività, fruire di permessi orari. Infatti, l'attività svolta in modalità agile viene computata a giornata intera e, non potendo il lavoro agile essere misurato in ore, non è compatibile con l'applicazione dei permessi orari. Quindi, fatto salvo quanto si dirà nel seguito sulle "fasce di contattabilità" le eventuali interruzioni dell'attività potranno essere organizzate autonomamente dai dipendenti.

Il fatto che il lavoro agile non possa essere computato a ore comporta, inoltre, che nell'ambito della medesima giornata **non possa essere svolta attività in parte agile e in parte in presenza**, salvo quanto previsto dall'art. 7, comma 4 dell'Accordo Quadro, e che nelle giornate di lavoro agile non si possa maturare orario straordinario, così come sopra già specificato.

In ogni caso, qualora, per motivi eccezionali, fosse strettamente necessaria la presenza presso la propria sede regionale da parte del lavoratore già in modalità agile, questi dovrà far rilevare la sua presenza in entrata e uscita tramite badge di servizio ai fini della sicurezza, del riconoscimento da parte dell'INAIL di eventuali infortuni, compresi quelli che intervengano nello spostamento verso/da la sede di lavoro, della gestione delle emergenze e del controllo agli accessi ai locali. Le timbrature acquisite a tale scopo non avranno, quindi, rilevanza ai fini del computo dell'orario di lavoro ma ai soli fini di garantire la sicurezza del lavoratore presso i locali dell'Ente.

Allo stesso modo e per le medesime finalità, qualora il dipendente in lavoro agile fosse autorizzato dal Direttore del Servizio a spostarsi, esclusivamente per ragioni di servizio, ad esempio per la partecipazione ad una riunione, dalla sede di svolgimento del lavoro agile ad un altro luogo, diverso dalla sede abituale di lavoro, dovrà utilizzare il giustificativo SERVIZIO, fatto salvo il trattamento di missione se dovuto.

Sempre per le medesime finalità, il dipendente autorizzato a lasciare la sede di lavoro agile per svolgere attività formativa in presenza, sia presso una sede regionale che presso altra sede, dovrà giustificare il periodo di formazione mediante il relativo giustificativo.

Nessun tipo di giustificativo, di contro, dovrà essere inserito a sistema qualora l'attività di lavoro agile venisse interrotta temporaneamente, neppure nel caso in cui dovesse essere lasciata la sede in cui si svolge il lavoro agile per motivazioni diverse da quelle sopra indicate. In questo caso, infatti, il lavoratore esercita la flessibilità propria di questa modalità di lavoro.

Fasce di contattabilità e diritto alla disconnessione

Al fine di garantire il necessario coordinamento, tra i lavoratori agili, tra questi e i lavoratori in presenza e i responsabili degli uffici e i dirigenti, l'accordo individuale dovrà necessariamente prevedere delle fasce orarie nell'ambito delle quali il lavoratore agile dovrà essere agevolmente e immediatamente contattabile.

Nell'individuare tali fasce le parti, nell'accordo, dovranno attenersi alle seguenti disposizioni:

- a) le fasce di contattabilità dovranno essere collocate all'interno dell'orario di lavoro "obbligatorio", cioè 9.00 – 13.00 e 16.00-17.00 (nel caso di lavoro agile svolto nelle giornate di rientro settimanale);
- b) la contattabilità dovrà essere di non meno di due e non più di tre ore giornaliere, elevabili a quattro nei giorni di rientro;
- c) per contattabilità si intende la reperibilità telefonica del lavoratore o via e-mail da parte del Direttore del Servizio, del coordinatore di settore dei colleghi e degli utenti.

Le fasce di contattabilità, nell'arco temporale come sopra indicato, sono oggetto di specificazione all'interno dell'accordo individuale.

Il dipendente dovrà garantire la reperibilità telefonica/via e-mail nelle fasce orarie stabilite e, qualora dovesse interrompere la giornata di lavoro agile durante le fasce di reperibilità per sopraggiunti e imprevisti motivi personali, dovrà darne immediata comunicazione al proprio responsabile, per le vie brevi.

Fermo restando il dovere del dipendente di svolgere quotidianamente le attività assegnate, questi ha il diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche di lavoro per almeno 11 ore consecutive, nel rispetto degli obiettivi concordati e delle relative modalità di esecuzione del lavoro, nonché delle fasce di reperibilità, senza che da ciò possano derivare effetti sulla prosecuzione del rapporto di lavoro.

Buono pasto in regime di lavoro agile

L'articolo 7, comma 5, dell'Accordo quadro prevede che **il personale dipendente che presta servizio in modalità agile nelle giornate di rientro ha diritto al buono pasto**, così come disciplinato dall'art. 86 del CCRL 15 maggio 2001, nell'ipotesi in cui l'accordo individuale preveda sei ore di contattabilità, di cui almeno una nel pomeriggio nella fascia oraria compresa dalle 14.00 alle 18.00.

Strumenti utilizzati dal lavoratore

L'Agenzia di norma fornisce al lavoratore agile gli strumenti necessari. Gli strumenti di tipo "hardware" e "software" andranno precisamente indicati nell'accordo individuale.

Considerato che allo stato attuale l'Agenzia è impegnata nel completare il processo di approvvigionamento degli strumenti, in particolare hardware, necessari per tutti i lavoratori agili, è consentito l'utilizzo, su base volontaria, da parte del lavoratore di strumenti personali.

Resta fermo che la disponibilità di strumenti è comunque condizione abilitante per il lavoro agile. Per cui, in carenza di strumenti dell'Agenzia, l'assegnazione di quelli disponibili dovrà privilegiare i lavoratori con priorità di accesso al lavoro agile.

L'Agenzia è responsabile del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al lavoratore agile per lo svolgimento dell'attività lavorativa.

Le dotazioni informatiche dell'Agenzia devono essere utilizzate esclusivamente per ragioni di servizio, non devono subire alterazioni della configurazione di sistema, ivi inclusa la parte relativa alla sicurezza, e su queste non devono essere effettuate installazioni di software non preventivamente autorizzate.

Il dipendente deve garantire di poter disporre di una connessione ad internet adeguata al puntuale svolgimento delle attività assegnate.

Le spese correlate allo svolgimento della prestazione in modalità agile (es. elettricità, riscaldamento, connessioni telefoniche, ecc.) sono a carico del dipendente.

Il dipendente in modalità agile è personalmente responsabile della sicurezza, custodia e conservazione in buono stato, salvo l'ordinaria usura derivante dall'utilizzo, delle dotazioni informatiche fornite dall'Agenzia.

Laddove il dipendente dovesse riscontrare il cattivo funzionamento della strumentazione messa a sua disposizione, dovrà informarne immediatamente il proprio responsabile.

Obblighi di custodia riservatezza e privacy

Nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, il dipendente è tenuto al rispetto degli obblighi di riservatezza sui dati e sulle informazioni dell'Agenzia in suo possesso e/o ai quali ha accesso adottando ogni azione idonea in tal senso.

Nella qualità di "incaricato" del trattamento dei dati personali, anche presso il luogo di prestazione fuori sede, il dipendente dovrà osservare tutte le istruzioni e misure di sicurezza contenute nell'atto di incarico al trattamento dei dati.

La prestazione lavorativa in modalità agile può prevedere l'utilizzo di documentazione cartacea istituzionale. È dovere del dipendente utilizzare, ove possibile, modalità alternative (es. documenti scansionati, copie digitali, ecc.) per la fruizione della documentazione affinché fuoriesca dalla sede lavorativa il minor numero di documenti cartacei. Qualora ciò non risulti possibile, sarà cura del dipendente garantire l'integrità della documentazione movimentata, la corretta custodia, la tutela e la riservatezza dei dati ivi contenuti.

Restano ferme le disposizioni in materia di responsabilità, infrazioni e sanzioni contemplate dalle leggi, dal contratto collettivo e dal Codice di comportamento vigente, che trovano applicazione anche nei confronti del lavoratore agile.

Potere direttivo del datore di lavoro e forme di controllo

L'accordo individuale disciplina l'esercizio del potere direttivo del datore di lavoro, nella pubblica amministrazione attribuito alla dirigenza, che si estrinseca nella possibilità di impartire direttive per lo svolgimento dell'attività.

Le direttive di cui sopra sono realizzate:

- tramite l'indicazione nell'accordo delle attività, degli obiettivi, delle fasi di lavoro, ecc., da svolgersi in modalità agile;
- attraverso indicazioni e disposizioni formulate durante lo svolgimento delle attività in modalità agile;
- tramite la possibilità di richiedere, eccezionalmente e con almeno 48 ore di preavviso, lo svolgimento di attività in presenza in giornata concordate come lavoro agile.

Il potere direttivo si estrinseca altresì attraverso forme di controllo sull'attività. Fermo restando il divieto di forme di controllo "occulto" sul lavoratore, vietate dalla Statuto dei Lavoratori, o che siano lesive della riservatezza di questi, l'accordo individuale dovrà definire le modalità di verifica sull'attività agile ritenute più opportune.

In ogni caso, al fine di agevolare e favorire il più ampio utilizzo del lavoro agile, intervenendo con mezzi e strumenti che risolvano eventuali criticità e implementino progressivamente tale modalità organizzativa, saranno oggetto di monitoraggio i seguenti ambiti:

- relazioni tra Direttore di Servizio e collaboratore in termini di semplicità/difficoltà di comunicazione, chiarezza degli obiettivi, necessità di condivisione;
- relazioni tra gli smart workers e tra questi ed i colleghi non smart workers;

impatti relativamente a:

- raggiungimento dei risultati attesi sulle singole attività;
- istituti di gestione del personale;
- efficacia della modalità di programmazione e controllo dell'attività;
- conciliazione tempi di vita-tempi di lavoro;
- organizzazione del lavoro e clima;
- competenze digitali;
- livelli di collaborazione e modalità di relazione a rete;
- utilizzo degli strumenti e delle modalità operative per quanto riguarda la segnalazione di disconnessione e indisponibilità temporanea;
- attuazione in concreto dell'accordo individuale, con specifico riferimento alla c.d. flessibilità.

Condotte sanzionabili disciplinarmente

Considerato che il lavoratore agile mantiene gli stessi diritti e doveri di ogni lavoratore, le condotte aventi rilevanza disciplinare sono quelle previste dal Codice Disciplinare, dal CCRL e dal Codice di Comportamento.

Le singole fattispecie concrete andranno naturalmente adattate alle peculiarità del lavoro agile. In particolare, la flessibilità dell'orario di lavoro farà sì che eventuali violazioni in materia potranno configurarsi solo con riferimento alle fasce di contattabilità e all'obbligo di far rilevare l'attività agile tramite l'apposito giustificativo informatico o in caso di assenza momentanea del collegamento alla piattaforma di rilevazione presenze, attraverso una comunicazione via mail o telefonica alle strutture di appartenenza.

Potranno, altresì, assumere valenza disciplinare eventuali comportamenti del dipendente contrari alle disposizioni dell'accordo individuale e alla normativa di riferimento o comunque non conformi agli obblighi generali di buona fede e correttezza, che devono improntare anche l'attività in modalità agile.

Si fa presente che violazioni dell'ultimo genere possono, se accertate e valutate gravi dal Direttore del Servizio, costituire giustificato motivo di recesso dall'accordo di lavoro agile a prescindere dall'attivazione o meno di un procedimento disciplinare e secondo le ordinarie regole del diritto privato.

Sicurezza dei lavoratori agili

L'Agenzia garantisce, ai sensi del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, la salute e la sicurezza del dipendente in coerenza con l'esercizio flessibile dell'attività di lavoro.

Ogni dipendente collabora con l'Agenzia al fine di garantire un adempimento sicuro e corretto della prestazione di lavoro.

Trattamento giuridico ed economico

L'Agenzia garantisce che il dipendente che si avvale delle modalità di lavoro agile non subisca penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera. L'assegnazione del dipendente al progetto di lavoro agile non incide sulla natura giuridica del rapporto di lavoro, né sul trattamento economico in godimento, salvo quanto sotto previsto.

La prestazione lavorativa resa con la modalità agile è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso le sedi abituali ed è considerata utile, tra l'altro, ai fini degli istituti di carriera, del computo dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti relativi al trattamento economico accessorio.

Per effetto della distribuzione flessibile del tempo di lavoro, nelle giornate di lavoro agile non sono configurabili prestazioni straordinarie, notturne o festive, protrazioni dell'orario di lavoro aggiuntive.

Recesso e risoluzione

Il recesso dall'accordo individuale di lavoro agile a tempo indeterminato può sempre avvenire, dando almeno 60 giorni di preavviso; nel caso di lavoratori disabili ai sensi dell'art. 1, Legge 12 marzo 1999, n. 68, il termine di preavviso del recesso non può essere inferiore a 120 giorni. In presenza di un giustificato motivo ciascuna delle parti può recedere senza preavviso.

Nel caso di accordo a tempo determinato il recesso è consentito solo in presenza di un giustificato motivo e con preavviso.

La parte che ha diritto al preavviso può dichiarare di rinunciare.

Costituiscono, comunque, giustificato motivo situazioni che impediscano la prosecuzione dell'attività agile, quali gravi incompatibilità di carattere produttivo e organizzativo, oppure comportamenti del dipendente contrari alle disposizioni dell'accordo individuale e alla normativa di riferimento o comunque non conformi agli obblighi generali di buona fede e correttezza.

Nel caso di oggettiva impossibilità sopravvenuta della prestazione in modalità agile, come nel caso di mancato funzionamento degli strumenti hardware o software utilizzati dal lavoratore, considerato che il lavoro agile potrà essere svolto solo quando tale modalità lavorativa consenta il mantenimento del medesimo livello qualitativo di prestazione e di risultati che si sarebbero conseguiti presso la sede di servizio, il Direttore di Servizio può sospendere l'applicazione dell'accordo individuale di lavoro agile in qualunque momento. In tal caso la stessa potrà essere ripristinata al venir meno della situazione che ha causato la sospensione.

Contenuto dell'accordo individuale di lavoro agile

Fermo il rinvio alle disposizioni di carattere generale, comprese quelle riportate nell'Accordo Quadro, nell'accordo individuale tra Direttore di Servizio e dipendente sono specificati:

- la durata dell'accordo e la programmazione;
- le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede abituale di lavoro;
- l'indicazione delle giornate di lavoro da svolgere di norma in sede e in modalità agile;
- le ipotesi e le modalità di recesso;
- l'indicazione delle fasce di contattabilità e del diritto alla disconnessione;
- i tempi di riposo, che comunque non devono essere inferiori a quelli previsti per lo svolgimento della prestazione lavorativa in presenza, e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'Agenzia nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della legge n. 300/1970 e ss.mm.ii.;
- l'impegno della lavoratrice/del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile ricevuta dall'Agenzia.

Il modulo dell'accordo individuale del lavoro agile e il modulo di richiesta sono allegati al presente documento (Allegati 3.1 e 3.2).

L'Agenzia si riserva di aggiornare la presente sottosezione alla luce di ulteriori sviluppi e attività che verranno attuate nel corso dell'anno 2026.

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

La programmazione e la definizione del proprio fabbisogno di risorse umane viene determinata in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti e servizi. Sono riepilogate nelle seguenti tabelle la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente, la previsione delle cessazioni relative all'anno 2025, effettuata sulla base dei dati anagrafici sul raggiungimento dei requisiti che danno luogo al diritto alla pensione di vecchiaia e infine le previsioni di assunzione per il personale nel triennio 2025-2027 entro i limiti previsti dalla normativa vigente.

Qualifica	Posizione Economica	Totale Dipendenti al 31/12/2024	
		F	M
Dirigente	Dirigente	3	11
Funzionario	D	73	60
Istruttore	C	114	248
Amministrativo	B	20	62
Operaio	B	573	3275
Totale complessivo		783	3656

Tab. 11 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente (dati aggiornati gennaio 2026. Fonte: Servizio Personale).

Qualifica	Profilo	Totale Dipendenti al 31/12/2024		Totale Dipendenti al 31/12/2025	
		F	M	F	M
Dirigenti	Dirigenziale	2	12	3	11
Funzionario	Amministrativo + tecnici	75	67	73	60
Istruttori	Amministrativo + tecnici	113	250	114	248
Assistenti amministrativi	Amministrativo	19	53	20	62
Operatore Tecnico Forestale	Tecnico	605	3096	573	3275
	Totale	814	3478	783	3656
		4292		4439	

Tab. 12 Previsione cessazioni – analisi quali – quantitativa relativa all'anno 2025, effettuata sulla base dei dati anagrafici sul raggiungimento dei requisiti che danno luogo al diritto alla pensione di vecchiaia (dati aggiornati a gennaio 2026 Fonte: Servizio Personale).

In considerazione dell'analisi del fabbisogno complessivo dell'Agenzia, espressione delle esigenze manifestate dai direttori dei Servizi territoriali e centrali, del livello elevato di cessazioni e del numero limitato di assunzioni effettuate nel corso degli ultimi anni, in linea con la programmazione precedente si ritiene improcrastinabile procedere all'immissione di nuove risorse umane funzionali allo svolgimento delle attività istituzionali dell'Agenzia.

Si evidenziano innanzitutto l'età media avanzata (circa 60 anni) del personale operativo di categoria B e le rilevanti cessazioni occorse negli ultimi anni, che impongono un puntuale reintegro del personale, con preferenza verso profili specializzati e qualificati. Le competenze multifunzionali affidate all'Agenzia dalla L.R. 8/2016 necessitano di interventi con presenza di personale avente un alto grado di professionalità, e quindi di personale qualificato e specializzato con profili specifici quali a titolo di mero esempio: motoseghisti, austisti anche con patenti superiori, operatori di opifici (fabbrerie, officine meccaniche, segherie e falegnamerie) muratori, scorzini e operatore di mezzi meccanici.

Tutto il personale operativo di categoria B deve inoltre essere potenzialmente adibito ad attività di protezione civile, prevenzione degli incendi boschivi e lotta attiva ai medesimi, attività istituzionali per l'ente e, in ragione di queste, deve possedere i requisiti di idoneità anche fisica allo svolgimento delle medesime. Viene, pertanto, prevista una selezione basata sul superamento di più prove, atte a dimostrare oltre la capacità professionale dei candidati allo svolgimento delle attività richieste anche le capacità di svolgere attività di AIB (prevenzione del fuoco dagli incendi boschivi e spegnimento) e/o di protezione civile.

In riferimento al personale necessario per l'espletamento dei compiti dell'Agenzia, sarà necessaria una accurata valutazione finalizzata ad un riassetto organizzativo al fine di garantire un efficiente funzionamento dell'Agenzia.

Qualifica	Profilo	Assunzioni		
		2024	2025	2026
Dirigenti	Dirigente	0	1	0
Funzionario	D – amministrativi e tecnici	65	4	0
Istruttori	C - amministrativi e tecnici	109	30	0
Assistenti amministrativi	B-amministrativo	10	4	118
Operatore Tecnico - Forestale	B-tecnico	0	530	0
	TOTALE	184	571	0

Tab.13 Previsione assunzioni – analisi quali – quantitativa (dati aggiornati a gennaio 2026. Fonte: Ufficio - Servizio Personale).

In merito ai fabbisogni di personale che l'Agenzia intende assumere, il Servizio del personale con la nota prot. 956 del 09/01/2026, ha invitato tutti i Servizi Centrali e territoriali a presentare le esigenze di personale, a cui i servizi hanno riscontrato.

Con la nota Prot. Forestas n. 6323 del 27/01/2026, il Servizio del Personale ha fornito all'Amministratore Unico i dati relativi ai limiti di spesa su cui programmare le assunzioni per il triennio 2026/2028.

In ottemperanza a quanto disposto con le note dell'Amministratore Unico prot. AU n. 438 del 30/01/2026, acquisita al prot. Forestas n. 7816 di pari data, e prot. AU n. 447 del 30/01/2026, acquisita al prot. Forestas n. 7858 di pari data, è stato richiesto di limitare il contenuto del presente Documento alla sola programmazione del personale operaio di categoria B, così come previsto negli avvisi di avviamento pubblicati dall'ASPAL, nonché alle ulteriori unità di personale operaio espressamente indicate dall'art. 9, commi 8 e 8-bis, della L.R. 8 maggio 2025, n. 12.

Le medesime note precisano che la restante programmazione del fabbisogno di personale è rinviata a un successivo aggiornamento del PIAO, limitatamente al Piano del Fabbisogno del Personale, che sarà predisposto a seguito dell'approvazione della nuova struttura organizzativa e del nuovo regolamento per l'amministrazione del personale dell'Agenzia, con riferimento alle categorie C, D e alla dirigenza, nonché per eventuali integrazioni della categoria B.

In attuazione dei suddetti indirizzi, la programmazione attualmente contenuta nel presente Documento riguarda esclusivamente n. 118 unità di personale operaio di categoria B, con un impatto finanziario a regime pari a € 5.404.685,56.

Considerato che il limite massimo di spesa attualmente sostenibile dall'Agenzia, in relazione alla capacità finanziaria disponibile, è pari a € 29.447.215,84, una quota di risorse pari a € 24.042.530,28 non viene programmata nel presente Documento. Tali risorse, pur risultando finanziariamente disponibili, restano volutamente escluse dalla programmazione e saranno oggetto di successiva definizione nell'ambito dell'aggiornamento del PIAO, secondo le modalità e i tempi indicati nelle richiamate note dell'Amministratore Unico.

Programmazione assunzioni 2026-2028					
Totale B agricolo	Unità complessive da assumere	Data di assunzione stimata	Costo annuale	Costo a regime (numero teste per costo)	Costo riparametrato alla data di assunzione per anno 2026
B Agricolo	118	01/02/2026	45.802,42	5.404.685,56	4.503.904,63

	Unità comprehensive da assumere			Costo a regime (numero teste per costo)	Costo riparametrato alla data di assunzione per anno 2026
Totali	118			5.404.685,56	4.503.904,63

Per ulteriori informazioni si rimanda Piano del Fabbisogno del Personale 2026-2028 (**Allegato 6**).

7.3.1 Formazione del personale

L'Amministrazione riconosce la formazione quale leva strategica per la valorizzazione delle persone, il rafforzamento della capacità amministrativa e la produzione di valore pubblico. L'amministrazione intende attribuire alla formazione ed all'aggiornamento professionale in forma continua, permanente e ricorrente un'importanza fondamentale nell'ottica del potenziamento della produttività ed efficacia delle prestazioni individuali e collettive e, allo stesso tempo, delle capacità professionali dei dipendenti. L'azione formativa deve tendere pertanto ad ottimizzare il patrimonio professionale del personale tecnico ed amministrativo; migliorare la qualità dei servizi, soprattutto destinati all'utenza, acquisendo e condividendo gli obiettivi dell'amministrazione e rimodulare le competenze e i comportamenti organizzativi del personale, in particolare quello con compiti di responsabilità, oltre che ad approfondire le conoscenze e le competenze professionali anche attraverso un più efficace utilizzo delle tecnologie disponibili. In coerenza con la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 e con gli obiettivi del PNRR, è assicurata al personale la partecipazione a percorsi di formazione continua, per un minimo di 40 ore annue pro-capite, orientati allo sviluppo delle competenze necessarie alle transizioni amministrativa, digitale ed ecologica, nonché al rafforzamento delle competenze trasversali, dei valori etici e della coscienza del ruolo. A tal fine, l'Amministrazione promuove l'utilizzo della piattaforma Syllabus – nuove competenze per le pubbliche amministrazioni, quale strumento prioritario per l'erogazione della formazione di base e specialistica e per l'assolvimento degli obblighi formativi. La programmazione e l'attuazione delle attività formative costituiscono specifico obiettivo di performance dirigenziale e sono monitorate nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, in coerenza con i fabbisogni organizzativi, professionali e individuali.

Il Piano Formativo per i Dipendenti dell'Agenzia Fo.Re.S.T.A.S. per il triennio 2026/2028 (**Allegato 4**) è stato progettato per garantire la crescita professionale dei dipendenti e il pieno presidio dei ruoli ricoperti. La formazione costituisce, infatti, un'importante leva per veicolare nuove procedure di lavoro, nuove visioni ed obiettivi, l'implementazione di nuove tecnologie, oltre che per coinvolgere il personale nelle scelte

strategiche. Tale attività può essere efficace solo se programmata e indirizzata a soddisfare i reali fabbisogni in termini di conoscenze, competenze e comportamenti da acquisire da parte dei dipendenti al fine di operare al meglio nell'attività quotidiana ed, in particolare, per quanto concerne iniziative e interventi volti a conseguire il miglioramento, l'ammodernamento, l'incremento e la maggiore efficienza delle politiche forestali, con particolare riferimento alle esigenze di innovazione e di valorizzazione, anche economica e sociale, del patrimonio naturale e dei beni prodotti.

Per il triennio 2026 – 2028 sono state individuate tre aree tematiche:

- ✓ **Formazione Obbligatoria:** destinata agli operai (Categoria B) e agli assistenti/istruttori/funzionari/Dirigenti (B amministrativi/C/D/Dirigenti);
- ✓ **Formazione Abilitante:** rientrano i corsi per l'acquisizione dei crediti obbligatori nelle materie di deontologia e ordinamento per l'esercizio delle professioni;
- ✓ **Formazione Specialistica:** riguarda i fabbisogni formativi, riferibili ad esigenze comuni e diffuse, utili a costruire un sistema di competenze di base necessarie a svolgere in maniera più efficace adempimenti che afferiscono i diversi Servizi

Per ulteriori informazioni si rimanda Piano per la Formazione del Personale 2026-2028 (**Allegato 4**).

8. SEZIONE IV MONITORAGGIO

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

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

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

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

Entro il mese di luglio si procederà pertanto al monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance del PIAO 2026-2028 dell'Agenzia FoReSTAS., chiedendo a tutti i Servizi Centrali e Territoriali di comunicare alla Direzione Generale e al Settore Pianificazione e Controllo l'andamento delle attività previste nel Piano e di segnalare eventuali scostamenti rispetto a quanto programmato.

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

di verificare l'attuazione e l'adequatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo stesso; i risultati del monitoraggio consentono, in tal modo, di apportare tempestivamente le modifiche necessarie.

Il Monitoraggio è un'attività di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, mentre il riesame è un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso.

Per quanto riguarda il monitoraggio si possono distinguere due sottofasce:

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

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

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

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

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

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

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

Monitoraggio di secondo livello

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

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

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

Tuttavia, in amministrazioni particolarmente complesse o con scarse risorse, il monitoraggio di secondo livello potrà essere effettuato attraverso campionamento delle misure da sottoporre a verifica.

Al fine di verificare il grado di adempimento delle misure di prevenzione della corruzione e la tenuta complessiva del sistema, l'Agenzia procede periodicamente ad attività di controllo e monitoraggio secondo le seguenti modalità:

- **Campionamento di tipo Statistico:** finalizzato a verificare l'efficacia generale delle misure su un campione rappresentativo di procedimenti estratti in modo randomico. Tale modalità garantisce l'imparzialità dell'analisi e permette di rilevare criticità sistemiche o scostamenti procedurali non preventivati.
- **Campionamento di tipo Ragionato:** focalizzato specificamente sulla verifica del rispetto dei *Patti di Integrità*. Questa modalità prevede la selezione dei procedimenti di gara e degli affidamenti sulla base della rilevanza economica dell'appalto. In particolare, il monitoraggio verificherà la corretta sottoscrizione dei patti da parte degli operatori economici e l'effettiva applicazione delle clausole di esclusione o sanzionatorie in caso di violazione degli impegni assunti.

L'esito dei monitoraggi, sia statici che ragionati, sarà oggetto di apposita relazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) per l'eventuale aggiornamento delle misure o l'attivazione di azioni correttive.

Per poter realizzare un modello di gestione del rischio corruttivo diffuso i responsabili degli uffici e i dipendenti tutti, quando richiesto e nelle modalità specificate, hanno il dovere di fornire il supporto necessario al RPCT. Si rammenta che tale dovere, laddove disatteso, può dar luogo a provvedimenti disciplinari.

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

A partire dal ciclo della performance 2018-2020 la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza (c.d. customer satisfaction) è stata pertanto inserita fra gli obiettivi gestionali. Il risultato delle indagini di customer satisfaction è rilevato per ciascun Servizio Centrale e Territoriale e per l'Agenzia nel suo complesso. Per i dipendenti e i dirigenti dei Servizi Territoriali e dei Servizi Centrali la quota di premio collegata al grado di soddisfazione dell'utenza è attribuita sulla base del punteggio raggiunto da ciascun Servizio.

Per i Servizi Territoriali saranno condotte tre indagini (4 per il Servizio di Iglesias) sulla soddisfazione degli utenti:

1. una rivolta a valutare il grado di soddisfazione dei visitatori relativamente alla modalità di gestione delle **foreste**;
2. una rivolta a valutare il grado di soddisfazione degli acquirenti del prodotto "**miele**". Per i Servizi Territoriali sprovvisti di centri per la vendita del miele verrà valutata la soddisfazione degli utenti del processo vendita delle **piantine** presso i vivai.
3. una rivolta a valutare il grado di soddisfazione dei **Comuni** relativamente ai servizi erogati da Forestas. Per questi la customer satisfaction sarà misurata rispetto alla capacità di fornire alle comunità e ai cittadini servizi utili attraverso il rapporto diretto con i Comuni. Per un maggiore approfondimento si rimanda all'aggiornamento per l'anno 2023 del SMVP e suoi allegati.
4. Per il solo Servizio di Iglesias un'indagine rivolta agli utenti della **mostra itinerante**.

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

A questa indagine, e solo per il Servizio Affari Generali – Settore Ricerca, partenariati e progetti speciali, si aggiunge l'indagine rivolta a **Organismi Universitari, Istituti di Ricerca, ed altre Organizzazioni e/o Enti** accreditati con i quali il Servizio ha collaborato durante l'anno.

Per quanto riguarda la soddisfazione dei **fruttori delle foreste**, ogni servizio territoriale svolgerà la relativa indagine presso una delle foreste demaniali, possibilmente differente rispetto a quella indagata l'anno precedente, somministrando i questionari nei centri visita, ovvero all'ingresso delle foreste, nei mesi di agosto, settembre, ottobre, novembre e dicembre. Il questionario sarà inoltre somministrato, ove possibile, ai soggetti che hanno fatto richiesta di autorizzazione al transito o all'utilizzo delle strutture nel corso di tutto il 2026.

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

Per quanto riguarda i **Comuni** gli operatori cureranno di proporre la compilazione del questionario attraverso la somministrazione diretta agli utenti in forma cartacea o via mail al termine dell'esecuzione del servizio

(durante l'esecuzione solo per i servizi pluriennali: convenzioni di tipo B). Il questionario potrà essere somministrato da ciascun Servizio Territoriale a tutti i Comuni ai quali ha fornito un servizio, fra quelli elencati nel questionario, nell'arco dell'anno 2024.

Relativamente all'indagine della soddisfazione degli utenti dei Servizi Centrali (Servizi: Personale; Appalti, contratti ed economato; AAGG; Contabilità e Bilancio, Tecnico Forestale, Infrastrutture e sicurezza e SAPA), ogni Servizio curerà di proporre la compilazione del questionario ai **colleghi** di tutti i Servizi Territoriali e Centrali che abbiano usufruito del supporto del Servizio stesso.

1. BIBLIOGRAFIA e SITOGRAFIA

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

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

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

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

Legge, n. 150/2000. *“Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni”*.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Legge regionale n. 23 del 29/07/1998. "*Norme per la protezione della fauna selvatica e per l'esercizio della caccia in Sardegna*".

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

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

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

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

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

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

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

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

Delibera GR n. 38/11 del 18.09.2012. *Attuazione del D.Lgs. n. 386/2003 e Direttiva Comunitaria 105/1999 CE. Disposizioni applicative in ambito regionale delle modalità di produzione e commercializzazione del materiale di propagazione forestale. Implementazione del Progetto Operativo Strategico n. 3 del Piano Forestale Ambientale Regionale*";

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

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

Delibera G.R. n. 29/33 del 07.08.2024. "*FESR 2021-2027 Potenziamento e integrazioni della RES secondo i criteri design for all in coerenza con il Piano triennale RES 2024-2026 approvato con DGR 5/23 del 2024*".

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

Delibera GR n. 39/56 del 08.10.2021 *“Programmazione dell'avanzo libero di esercizio 2020 dell'Agenzia Forestas”;*

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

Delibera GR n. 52/10 del 23.12.2024. *“Adozione delle Linee guida regionali per la tutela del dipendente che segnala violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione Europea (c.d. whistleblower). D.Lgs. 10 marzo 2023, n. 24”;*

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

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

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

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

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

Delibera Amministratore Unico n. 87 del 15.12.2025 *“Approvazione dell'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Agenzia Forestas – Anno 2024”.*

Delibera della Giunta Regionale n. 17/2 del 14 giugno 2024, *“Nomina dell'Amministratore Unico dell'Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Legge regionale 26 aprile 2016, n. 8, art. 42”;*

Decreto del Presidente della Regione n. 58 del 19 giugno 2024, *“Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna. (FoReSTAS). Nomina amministratore unico” con il quale è stato conferito al dott. Salvatore Piras l'incarico di Amministratore Unico dell'Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna (FoReSTAS) per un periodo di cinque anni”;*

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

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

Delibera della Giunta Regionale n.04/13 del 22.01.2025, *“Programma regionale di sviluppo (PRS) 2024-2029”;*

Delibera della Giunta Regionale n. 2/4 del 17 gennaio 2023, *"Definizione degli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione e la trasparenza nel Sistema regione, in conformità al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022"*;

Delibera della Giunta Regionale n. 2/52 del 18 gennaio 2024, *"Linee di indirizzo in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni. Attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41"*;

Delibera della Giunta Regionale n. 4/77 del 15.02.2024, *"Piano per la parità di genere della Regione Autonoma della Sardegna. Convenzione operativa per attività di ricerca, n. 38 del 12.12.2022, tra il Centro Regionale di Programmazione e l'Istituto di Ricerche sulla Popolazione e le Politiche Sociali per la "Redazione di un Bilancio di genere e di un Piano per la parità di genere per la Regione Autonoma della Sardegna"*;

Delibera della Giunta Regionale n. 5/48 del 29 gennaio 2025, *"Piano regionale di previsione, prevenzione e lotta attiva contro gli incendi boschivi 2023-2025. Aggiornamento 2025"*;

Delibera della Giunta Regionale n. 8/31 del 5 febbraio 2025, *"Agenzia FoReSTAS. Autorizzazione al cambio di destinazione dell'avanzo vincolato nel risultato di amministrazione di cui al Rendiconto della gestione per l'esercizio 2021, approvato con la deliberazione della Giunta regionale n. 32/21 del 25 ottobre 2022, confermato con la deliberazione della Giunta regionale n. 34/45 del 18 settembre 2024"*;

Delibera della Giunta Regionale n. 42/48 del 7 agosto 2025, *"Delibera dell'Amministratore unico dell'Agenzia FoReSTAS n. 30 del 23.7.2025, concernente il Rendiconto dell'esercizio 2024. Nulla osta ai sensi della L.R. n. 14/1995."*;

Delibera della Giunta Regionale n. 65/39 del 12 dicembre 2025, *"Iniziative di recupero del patrimonio sughericolo privato. Programmazione delle risorse destinate al comparto forestale. Criteri di indirizzo ed individuazione del soggetto attuatore. Legge regionale 21 novembre 2024, n. 18, art. 7, comma 8."*;

Delibera della Giunta Regionale n. 68/15 del 31 dicembre 2025, *"Nuovo "Codice di comportamento del personale del sistema Regione, degli enti pubblici vigilati e delle Società partecipate dalla Regione Autonoma della Sardegna" e relativa appendice recante il nuovo "Codice etico contro ogni forma di violenza, molestia o discriminazione". Modifica, integrazione e abrogazione dell'allegato della Delib.G.R. n. 43/7 del 29.10. 2021."*;

Delibera della Giunta Regionale n. 3/18 del 22 gennaio 2026, *"Definizione degli obiettivi strategici funzionali ad orientare le attività dell'Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna (FoReSTAS). Anno 2026 e triennio 2026-2028. Legge regionale 27 aprile 2016, n. 8, art. 40 e legge regionale 15 maggio 1995, n. 14, art. 2."*;

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

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

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

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

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

Delibera CIVIT-ANAC n.6/2013. *“Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l’annualità 2013”.*

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

Bilancio pluriennale 2025-2027.
<https://www.sardegnaforeste.it/node/42010>

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