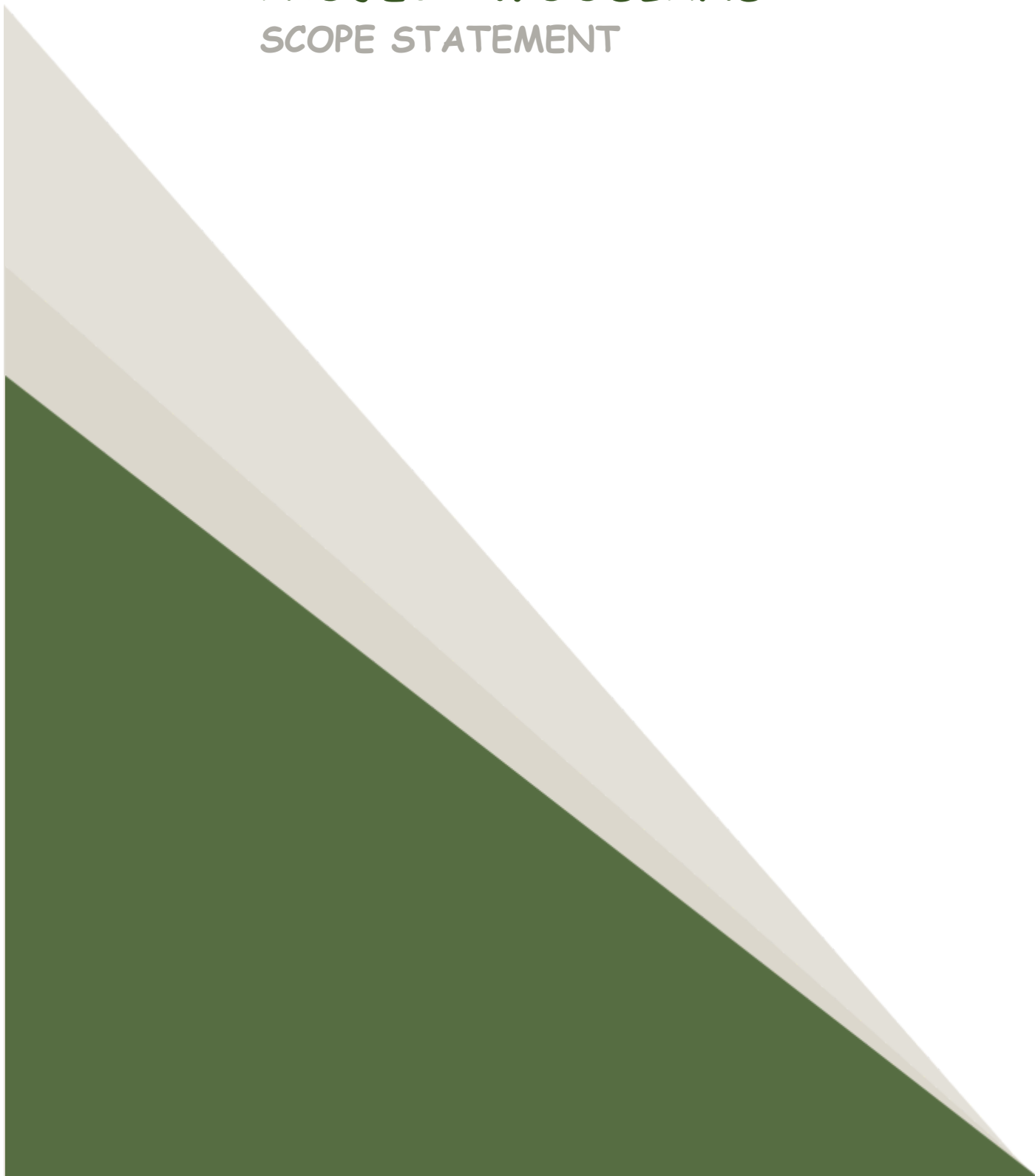




An Roinn Talmhaíochta,
Bia agus Mara
Department of Agriculture,
Food and the Marine

PROJECT WOODLAND

SCOPE STATEMENT



SOMMARIO

A. Executive Summary	3
B. Business Objectives	4
1. Business Need/Opportunity/Objectives	4
2. Product Description (Solution)	4
3. Deliverables	4
C. Project Description	5
1. Scope	5
2. Completion Criteria	5
3. Risk Assessment	5
4. Constraints	6
5. Dependency Linkages	6
6. Impacts	6
7. Assumptions	6
8. Measures of Projects Success and Critical Success Factors	6
9. Roles and Project Stakeholders Roles	7
D. Project Approach	9
E. Project Estimates	9
1. Estimated Schedule	9
2. Resource Requirements - Team and Support Resources	10
3. Estimated Cost	10
F. Project Controls	11
1. Monthly Status Reports	11
2. Risk Management	11
3. Issue Management	11
4. Change Management	11
5. Communication Management	12
G. Authorizations	12
H. Scope Statement Approval Form/Signatures	13
INDICE DELLE SIGLE	14
INDICE DELLE TABELLE	14

A. Executive Summary

L'Irlanda, per una serie di ragioni storiche, ha un livello di copertura forestale inferiore rispetto a qualsiasi altro paese dell'Unione Europea. L'imboschimento, ben eseguito e pianificato, può dare un contributo significativo agli sforzi di mitigazione del

cambiamento climatico e migliorare la biodiversità. Per massimizzare questa opportunità, l'Irlanda deve garantire che i suoi sistemi di autorizzazione e licenze forestali relative all'imboschimento, all'abbattimento e alla costruzione edilizia funzionino in modo efficiente ed efficace e rispettino i più elevati standard normativi e ambientali. I ministri intendono creare una nuova strategia per affrontare i problemi del settore forestale e per questo motivo è stato intrapreso il progetto Woodland, lanciato da uno dei dipartimenti del governo irlandese, più precisamente dal "Department of Agriculture, Food and Marine" (DAFM).

Questo progetto coinvolge numerosi stakeholders, tra cui organismi pubblici, consulenti e operatori commerciali e richiede loro un approccio collaborativo, nonostante le diverse prospettive. L'iniziativa nasce grazie ad una serie di osservazioni e perplessità mosse da esperti del settore, questi suggeriscono una serie di raccomandazioni che possono essere suddivise in quattro principali workstream:

- a. Proposte per affrontare arretrati relativi alle licenze;
- b. Nuova strategia per la silvicoltura nazionale;
- c. Revisione organizzativa del Dipartimento;
- d. Revisione del processo.

Ogni workstream comprende una serie di attività e per portarle avanti vengono istituiti quattro gruppi di lavoro aventi una struttura ben definita. I gruppi di lavoro operano parallelamente e cooperano quando necessario, al loro interno vengono inserite risorse specializzate e adeguatamente formate che tuttavia non sono dedicate al 100% al progetto. Un Project Manager si occupa di coordinare e gestire i gruppi e comunica costantemente con DAFM e con Project Sponsor, egli interviene nella pianificazione e controllo delle attività senza prendere decisioni di carattere tecnico.

Il progetto assume un'importante rilevanza in quanto sviluppato su scala nazionale; la riuscita verrà determinata per mezzo dell'analisi di prestabiliti indicatori di prestazione. Se necessario interverranno anche figure esterne in grado di dare un contributo importante, ad esempio, durante le fasi di revisione.

Attualmente la conclusione di Project Woodland è prevista attorno alla fine del 2022, in modo tale che a partire dal 2023 il progetto contribuirà in parte alle decisioni che verranno prese all'interno dell'Unione Europea in materia di silvicoltura.

B. Business Objectives

1. Business Need/Opportunity/Objectives

L'esigenza di portare avanti il progetto è nata visto l'elevato numero di ricorsi sulla mancata concessione delle licenze che si sono verificati per tutta la prima metà del 2020. Nel 2021 Jo O'Hara, consulente privata della Commissione forestale britannica e capo esecutivo della Commissione forestale scozzese, ha scritto un rapporto evidenziando il problema dell'arretrato sulle licenze.

Qualora non si intervenisse per migliorare questa situazione Il DAFM si troverebbe a non essere in grado di far fronte ad un eccesso di domanda di licenze e ciò avrebbe implicazioni economico/sociali per tutto il territorio irlandese:

- Il mancato abbattimento degli alberi implica mancanza di legname, necessario non solo nell'ambito edile ma anche come materiale alternativo ai combustibili fossili.

- L'imboschimento, ben pianificato ed eseguito, darebbe un contributo significativo agli sforzi di mitigazione del cambiamento climatico in Irlanda, migliorerebbe la biodiversità e la qualità dell'acqua e fornirebbe ombra e riparo agli animali d'allevamento e opportunità di svago per i cittadini.

2. Product Description (Solution)

La soluzione che permette di assolvere gli obiettivi di progetto consiste nell'identificazione di quattro aree di intervento, ciascuna gestita da uno specifico gruppo di lavoro: Riduzione degli arretrati, implementazione di un approccio condiviso, miglioramento della struttura organizzativa del DAFM e revisione dei processi end-to-end. Il successo del progetto sarà valutato grazie ad una serie di indicatori di prestazione (KPI) quali: Numero di licenze emesse, numero di licenze esaminate dopo i 120 giorni, numero di ricorsi dovuti a mancata risposta, volume di legname prodotto, capitale speso.

3. Deliverables

Deliverables prodotti una volta ultimato il progetto e/o in corso d'opera:

- Processo snello di gestione delle licenze e degli arretrati;
- Strategia a supporto della futura politica forestale UE;
- Standard forestali revisionati e documenti associati prodotti;
- Set di indicatori di produzione (KPI);
- Corsi di formazione;
- Siti web per dare informazioni sulla silvicoltura e sul paesaggio Irlandese;

C. Project Description

1. Scope

Lo scope di progetto è quello di intervenire sulla gestione delle domande di licenze ambientali: si tratta quindi di un progetto volto a migliorare un processo esistente, che presenta criticità rilevanti.

Con la riuscita del progetto sarà possibile eliminare l'arretrato di tutte le domande di licenza e il conseguente ricorso presentato a causa del grave ritardo che è stato accumulato.

Un ulteriore risultato consiste nell'ottenimento di un'organizzazione strutturata sia all'interno del DAFM che in tutti gli enti deputati all'evasione delle licenze.

2. Completion Criteria

Il successo del progetto verrà ottenuto grazie al raggiungimento di valori target dei KPI relativi alla riduzione dei backlog di lavoro e all'approvvigionamento dei vari tipi di licenza. I valori target verranno stabiliti durante le riunioni del Project Board in fase più avanzata. Verranno inoltre verificate l'adeguata preparazione del personale coinvolto nel progetto e la soddisfazione di tutti gli stakeholders interni ed esterni.

3. Risk Assessment

Rischi principali e possibili mitigazioni riassunti in Tabella 1.

Categoria	Magnitudo	Natura del Rischio	Possibili Mitigazioni
-----------	-----------	--------------------	-----------------------

Scopo	Bassa Media Alta	Messa in pericolo degli obiettivi di progetto, dei deliverables o della timeline	Assicurare che gli obiettivi siano concreti e minimizzare lavorazioni inutili; fare riferimento al Project Board in presenza di modifiche
Tempo	Bassa Media Alta	Mancanza di tempo per completare le attività necessarie; scarsa identificazione delle attività necessarie; insiemi di attività non sufficienti a conseguire gli obiettivi	Controllo continuo, accurato e efficace delle attività; i Team necessitano di continua auto valutazione dello stato di completamento
Risorse	Bassa Media Alta	Non abbastanza persone allocate alle attività	Verificare che le persone abbiano il tempo necessario per ogni attività, monitorando le inattività e le vacanze
Comunicazione	Bassa Media Alta	Stakeholder insoddisfatti o non chiari	Comunicare professionalmente verso l'alto e verso l'esterno; sviluppare tecniche di comunicazione con il settore forestale
Appalto	Bassa Media Alta	Non ottenere risorse aggiuntive in tempo	Verificare che DAFM possa procurare le risorse in tempo; conoscere le procedure di DAFM

Tabella 1. Rischi di progetto

4. Constraints

Forti vincoli riguardano le normative legali vigenti in Irlanda o, più in generale, in UE; inoltre, si auspica a raggiungere un sistema ben definito entro il 2023 tuttavia non si tratta di un vincolo temporale stringente.

5. Dependency Linkages

In ambito progettuale è possibile attingere ad informazioni da altri stati membri dell'UE che hanno sperimentato progetti simili; inoltre, Project Woodland fungerà esso stesso come punto di riferimento per progetti futuri. Potrebbero essere previsti progetti a supporto del principale (Woodland Support Projects: €1,4m di fondi).

6. Impacts

Il progetto ha senza dubbio un impatto forte all'interno del Dipartimento in quanto apporta un miglioramento dell'organizzazione e della gestione. Esso genererebbe anche un impatto ambientale positivo in quanto permetterebbe di monitorare il livello di resilienza delle risorse (pianto più di quanto consumo in ottica sostenibile).

7. Assumptions

- Il Project Board e i gruppi di lavoro concordano sul contenuto del Project Charter come rappresentativo della definizione complessiva di Project Woodland.
- Il piano di progetto è sotto il controllo finale del Project Board che agisce tramite lo sponsor del progetto e il Project Manager. Lo sponsor del progetto manterrà risorse sufficienti per svolgere il lavoro previsto.
- Le risorse DAFM rimangono disponibili per fungere da esperti in materia e fornire le informazioni necessarie per supportare i requisiti del progetto, le informazioni tecniche e qualsiasi altro materiale necessario per il successo del progetto. Saranno identificate ulteriori risorse dedicate a tempo pieno, di

adeguata esperienza e competenze di gestione del cambiamento per supportare il Project Manager.

- I presidenti dei gruppi di lavoro e i responsabili DAFM garantiranno la consegna tempestiva dei rapporti sullo stato dei gruppi di lavoro in un formato comune.
- Il DAFM fornirà le risorse necessarie per coordinare le comunicazioni
- I gruppi di lavoro sono responsabili della valutazione del completamento delle attività che supportano la consegna delle milestones.
- Ciascun gruppo di lavoro manterrà un registro dei rischi e lo aggiornerà periodicamente.

8. Measures of Projects Success and Critical Success Factors

Le attività degli organismi del settore pubblico coinvolti nella regolamentazione, nella ricerca, nell'istruzione e nella consulenza devono essere allineate e funzionare in modo efficiente ed efficace. Costruire un quadro che supporti questa visione per la silvicoltura richiederà un approccio collaborativo da parte di tutti coloro che sono interessati al settore. Altro fattore critico è la specializzazione/formazione dei membri dei gruppi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi prestabiliti. Ad esempio, potrebbe essere richiesto l'aggiornamento delle competenze informatiche legate all'utilizzo del software IFORIS, arricchito da una componente di machine learning.

9. Roles and Project Stakeholders Roles

<u>Project Owner</u>	Il Project Manager lavorerà direttamente con il proprietario del progetto per tutti i chiarimenti, i due colloquiano direttamente per definire chiaramente qualsiasi obiettivo. DAFM procederà alla creazione di un sistema per la modifica e la gestione dei documenti condivisi.
<u>Project Sponsor</u>	Agisce per conto del ministro per portare avanti il progetto. Lo Sponsor del progetto esercita l'autorità esecutiva all'interno del DAFM per svolgere le azioni concordate per conto sia del Segretario generale che del Consiglio di progetto. Lo Sponsor è il primo punto di contatto per il Project Manager.
<u>Project Manager</u>	Il Project Manager ha la responsabilità di coordinare la consegna del progetto, consigliare lo Sponsor sull'allocazione delle risorse e monitorare la gestione del rischio. Il Project Manager è anche responsabile del coordinamento generale delle comunicazioni interne ed esterne.
<u>Steering Committee</u>	Agisce per conto del ministro per portare avanti il progetto. È responsabile della direzione generale dei quattro gruppi di lavoro e ha la responsabilità generale di accettare/modificare/rifiutare le raccomandazioni destinate al Ministro. Il consiglio ha il compito di redigere i principali documenti, di fornire consulenza e di contestare, ove possibile, proposte.

<u>Board Secretariat</u>	Si occupa dell'organizzazione degli incontri, della diffusione di verbali e documenti, della gestione sicura dei documenti e della corrispondenza del consiglio. Il segretariato riceve tutte le richieste provenienti dai gruppi di lavoro.
<u>Stakeholder</u>	La maggior parte delle parti interessate per questo progetto saranno esperti esterni quali rappresentanti dell'industria, delle ONG ambientali, della comunità, degli agricoltori, delle agenzie statali e operatori commerciali del settore.
<u>Team Member</u>	I gruppi di lavoro agiscono in veste consultiva nei confronti del consiglio, ricercando, analizzando e formulando proposte informate. Ogni gruppo si occupa della specifica area di lavoro ad esso assegnata.

Tabella 2. Ruoli

Role	Name
Project Sponsor	Colm Hayes
Project Owner	DAFM
Project Manager	E.O. Doherty
Steering Committee Chair	Brendan Glesson, Segretario generale del DAFM
Steering Committee Members	Jo O'Hara, Sarah O'Shea, Jerry Grant
Board Secretariat	Richard Gregg, Emily Matthews
Team Members	Vedi Tabella 4. Gruppi di lavoro

Tabella 3. Stakeholders

Backlog WG1	Shared Vision WG2	OD WG3	Process WG4
----------------	----------------------	-----------	----------------

<u>Chair:</u> Michael Cantwell <u>DAFM Lead:</u> Seppi Hona <u>Sec.:</u> Savannah Smith <u>Members:</u> Marc McCauley, Vincent Nally, Mark Boyden, Kathryn O'Donoghue, Teige Ryan <u>DAFM Support:</u> Anne Cunningham	<u>Chair:</u> Matthew Crowe <u>DAFM Lead:</u> Fergus Moore <u>Sec.:</u> Collin Gallagher <u>Members:</u> Brian Murphy, Mark Carlin, Paddy Purser, Donal Whelan, Sadhbh O'Neill, Jenni Roche <u>DAFM Support:</u> Anne Cunningham	<u>Chair:</u> Thia Hennessy <u>DAFM Lead:</u> Patricia Kelly <u>Sec.:</u> Lynda Roche <u>Members:</u> Nuala Ni Fhlatharta, Eugene Hendrick, Nicholas Sweetman, Peter O'Brien, Michael Moroney, Oonagh Duggan <u>DAFM Support:</u> Anne Cunningham	<u>Chair:</u> Michael Layde <u>DAFM Lead:</u> Seamus Dunne <u>Sec.:</u> John Boyle <u>Members:</u> Marina Conway, Dermot Houlian, Elaine McGolf, Bernard Hyde, Joe Gowran, Tom Canning, Seamus Boland
--	--	---	--

Tabella 4. Gruppi di lavoro

D. Project Approach

Il Progetto viene gestito mediante la suddivisione in quattro aree di lavoro, ciascuna assegnata ad uno specifico gruppo presieduto da un Control Account Manager (il quale corrisponde al Chair):

- Proposte per affrontare arretrati relativi alle licenze;
- Nuova strategia per la silvicoltura nazionale;
- Revisione organizzativa del dipartimento;
- Revisione del processo.

E. Project Estimates

1. Estimated Schedule

<i>Milestones di Progetto</i>	<i>Data Target</i>
Inizio del progetto, istituzione del Project Board	Febbraio 2021
Studio di fattibilità completato e analisi costi-benefici svolta	Marzo/Aprile 2021
KPI Identificati	Aprile 2021

Prima Revisione/analisi del processo di gestione delle licenze dal punto di vista legale e organizzativo	Giugno/Luglio 2021
Definizione di "Backlog" pubblicata	Luglio 2021
Procedura per ridurre l'arretrato pubblicata	Agosto 2021
Strategia di Comunicazione e Promozione Redatta	Settembre 2021
Standard forestale irlandese Aggiornato	Settembre 2021
Programma di previsione aggiornato	Settembre 2021
Indagine nazionale sull'atteggiamento del grande pubblico nei confronti di alberi, boschi e foreste completata	Settembre/Ottobre 2021
Forum Giovani	Settembre/Ottobre 2021
Sistemi impiegati da DAFM nell'elaborazione/valutazione dei documenti revisionati	Ottobre 2021
Sviluppo di una nuova visione nazionale	Novembre 2021
Analisi dei bisogni formativi	Novembre 2021
Sito web pubblicato	Dicembre 2021
Proposte di corsi di formazione	Gennaio 2022
Rapporto finale della revisione normativa dei consulenti nominati in seguito a procedura di gara	Inizio Febbraio 2022
Revisione normativa esterna	Febbraio 2022
Seconda Revisione/analisi del processo di gestione delle licenze dal punto di vista legale e organizzativo	Febbraio 2022
Bozza quadro per lo sviluppo del sistema	Secondo trimestre 2022
Strategia forestale nazionale definita	Maggio 2022
Analisi dei risultati derivanti dal periodo di Test	Maggio-Novembre 2022
Fine progetto	Dicembre 2022

Tabella 5. Milestones di progetto

Revisioni spesso condotte da enti esterni sulla base di procedure di gara, poiché ci si trova nell'ambito di un progetto pubblico.

2. Resource Requirements - Team and Support Resources

Le seguenti risorse sono necessarie per completare il progetto:

Tipologia di figura	Quantità
---------------------	----------

Project Board Chair	1	
Project Board Members	3	
Sponsor	1	
Board Secretariat	2	
Business Analyst	1	
Project Manager	1	Gruppo 1
Control Account Manager	1	
DAFM Lead	1	
Secretary	1	
Members	5	
DAFM Support	1	Gruppo 2
Control Account Manager	1	
DAFM Lead	1	
Secretary	1	
Members	6	
DAFM Support	2	Gruppo 3
Control Account Manager	1	
DAFM Lead	1	
Secretary	1	
Members	6	
DAFM Support	1	Gruppo 4
Control Account Manager	1	
DAFM Lead	1	
Secretary	1	
Members	6	
Total Personnel Resources	48	

Tabella 6. Risorse coinvolte

3. Estimated Cost

Assenza di informazioni relative al budget.

F. Project Controls

1. Monthly Status Reports

Report	Frequenza	Redatto da	Diffusione
WG Status Report	Mensile	WG Secretariat, DAFM Lead, WG Chair	PM, Shared Folders, WG members
Public Update	Mensile	TBD	Web
Business Analysis Report	Settimanale	Business Analyst	PM, WG Chairs
Project Status Report	Mensile	PM	Sponsor, Project Board, WG Chairs
Licencing Dashboards	Settimanale	Forestry	Stakeholders
HOD meeting	Settimanale	-	Sponsor, PM, HOD
Ecology End-of-Week	Settimanale	DAFM & Commercial ecology	PM, Ecology, BA, Sponsor
Ecology Main Update	Settimanale	DAFM & Commercial ecology	PM, Ecology, BA, Sponsor
FPG Update	Bimestrale	Specific update to FPG	FPG

Tabella 7. Report di progetto

2. Risk Management

Ciascun gruppo di lavoro manterrà un registro dei rischi e lo aggiornerà in linea con i rapporti sullo stato del gruppo di lavoro. Questo registro identificherà i rischi chiave del progetto ed elaborerà strategie per evitarli/ridurli. La gravità del rischio verrà valutata bassa, media o alta come mostrato precedentemente in *Tabella 1*. Va notato che i rischi possono insorgere o diminuire in qualsiasi momento.

3. Issue Management

In caso di rilevamento di problematiche di qualsiasi tipo è richiesto l'invio al segretariato del Project Board, il quale dopo aver analizzato la questione, inoltrerà la problematica al Project Board che prenderà in considerazione qualsiasi *Issue Request Notification* come una questione di urgenza.

4. Change Management

Nel corso dell'attuazione del Progetto Woodland, potrebbero emergere nuove informazioni o potrebbero esserci cambiamenti nei requisiti o nell'ambiente. Tali

modifiche comporterebbero riadattamenti allo scope del progetto e di conseguenza ai livelli di impegno, tempistiche o soluzioni praticabili.

Eventuali modifiche proposte richiedono una *Change Request Notification*, che assumerà la forma di una presentazione da parte di uno o più presidenti dei gruppi di lavoro al consiglio, includendo giustificazioni e informazioni di supporto per la modifica proposta. Gli effetti dell'approvazione di una richiesta di cambiamento si riflettono in aggiornamenti del Project Plan.

5. Communication Management

Una pagina web relativa al Progetto permette l'accesso di tutte le figure interessate alla documentazione ad esso relativa. Per consultare la documentazione sensibile, i membri dei gruppi di lavoro verranno dotati di apposite credenziali di accesso.

Molte informazioni saranno reperibili anche dal sito ufficiale del DAFM.

Il Project Manager in quanto responsabile delle comunicazioni funge da coordinatore tra i gruppi di lavoro e riferisce qualsiasi progresso, problema o proposta a Project Board, Project Sponsor e/o Project Owner.

G. Authorizations

Questo Scope Statement verrà approvato da:

E.O. Doherty	<i>(Project Manager)</i>
DAFM	<i>(Project Owner)</i>
Colm Hayes	<i>(Project Sponsor)</i>

Ogni eventuale modifica apportata al progetto dovrà essere validata da:

DAFM	<i>(Project Owner)</i>
------	------------------------

I deliverables di progetto verranno approvati e/o accettati da:

DAFM	<i>(Project Owner)</i>
Colm Hayes	<i>(Project Sponsor)</i>
Jo O'Hara	<i>(Steering Committee)</i>
Sarah O'Shea	<i>(Steering Committee)</i>
Jerry Grant	<i>(Steering Committee)</i>

Le responsabilità specifiche delle risorse del progetto verranno definite nel Project Plan.

H. Scope Statement Approval Form/Signatures

Project Name: Project Woodland
Project Manager: E.O. Doherty

Lo scopo di questo documento è fornire un mezzo per documentare gli sforzi di pianificazione iniziale per il progetto.

Viene utilizzato per raggiungere un soddisfacente livello di accordo tra il Project Manager e gli Sponsor, in merito agli obiettivi e agli scopi del progetto, prima di un significativo utilizzo di risorse economiche e umane.

Ho letto e accetto le informazioni contenute all'interno del presente documento.

Nome	Firma	Data

INDICE DELLE SIGLE

BA: Business Analyst

DAFM: Department of Agriculture, Food and the Marine

FPG: Forestry Policy Group

HOD: Head of Department

KPI: Key Performance Indicators

PM: Project Manager

TBD: To Be Defined
WG: Working Group

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1. Rischi Di Progetto	5
Tabella 2. Ruoli	7
Tabella 3. Stakeholders	8
Tabella 4. Gruppi Di Lavoro	8
Tabella 5. Milestones Di Progetto	9
Tabella 6. Risorse Coinvolte	10
Tabella 7. Report Di Progetto	11