



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

Project Woodland

Project Charter

Release : 1.2

Date : 20.07.21

CONTROLLO DOCUMENTI

INFORMAZIONI SUL DOCUMENTO

	Informazione
ID documento	Carta del progetto
Titolare del documento	Consiglio di progetto
Data di rilascio	TBD
Nome del file	Carta del progetto.docx
Autore	Responsabile del progetto

STORIA DEL DOCUMENTO

Versione	Modifiche alla data di emissione
1.0	28.06.2021 Bozza di discussione iniziale: sponsor, consiglio di amministrazione, presidenti di gruppo di lavoro, responsabili DAFM
1.1	09.07.2021 Bozza con emendamenti da Project Board e DAFM
1.2	19.07.2021 Il consiglio ha approvato questa versione per il rilascio

Contenuti

1.0 INTRODUZIONE	4
2.0 PROGETTO WOODLAND – SFONDO E CAMPO DI APPLICAZIONE.....	4
2.1 CONTESTO	4
2.2 DELIMITAZIONE DELL'AMBITO DEL PROGETTO	6
2.3 GRUPPO POLITICA FORESTALE (FPG)	6
2.4 DEFINIZIONE E ASSUNZIONI OPERATIVE DEL PROGETTO	8
3.0 DISPOSIZIONE DEL LAVORO	10
3.1 CONDIZIONI DI RIFERIMENTO DEL GRUPPO DI LAVORO, SCOPO, OBIETTIVI	10
3.2 ANALISI E PROCESSO DEI SISTEMI AZIENDALI	13
3.3 REVISIONI INDIPENDENTI – IRLANDA, UE ED EUROPA.....	13
4.0 COMUNICAZIONE E RENDICONTAZIONE DI PROGETTO	14
5.0 GOVERNO	15
5.1 RUOLO DEL COMITATO DI PROGETTO	15
5.2 ORGANIZZAZIONE DEI GRUPPI DI LAVORO	15
5.3 RUOLO DELLO SPONSOR E DEL RESPONSABILE DEL PROGETTO	15
5.4 GOVERNANCE—ORGANIZZAZIONE DEL PROGETTO	15
5.5 GOVERNANCE — PROCEDURE OPERATIVE STANDARD DEL PROJECT BOARD	17
5.6 GOVERNANCE - PROCEDURE OPERATIVE STANDARD DEL GRUPPO DI LAVORO.....	21
6.0 PROCESSO DI CONTROLLO DEL CAMBIAMENTO	24
APPENDICI	25
1. RELAZIONE DELLO STATO GENERALE	25
2. RELAZIONE DELLO STATO DEL GRUPPO DI LAVORO	29

1.0 INTRODUZIONE

Nella pratica standard di gestione dei progetti, una Carta del progetto verrebbe redatta all'inizio del processo, tuttavia, data la velocità e l'urgenza del lavoro necessario su Project Woodland, è già stato intrapreso un lavoro sostanziale. Questa Carta è stata preparata per riunire questi fili in un unico documento e per progettare un processo per la consegna futura. Si basa sulla documentazione generata dalla decisione di procedere con il progetto, tra cui: il Rapporto O'Hara¹, il Rapporto MacKinnon², gli ordini del giorno/minuti/appunti delle riunioni del gruppo di lavoro e le decisioni del Consiglio di progetto. A tal fine, ~~risale alla metà del 2020, per l'organizzazione e l'implementazione del~~ progetto Woodland.

Una Carta del progetto stabilisce i principi operativi fondamentali insieme a un quadro procedurale in linea con i requisiti generali della pratica professionale di progetto. Fornisce una base coerente per:

- gestione/supervisione del progetto •
- consegna e risposta a proposte e raccomandazioni comprovate
- stabilire aspettative chiare
- gestione del rischio
- monitoraggio dei progressi complessivi
- garantire qualità, governance e erogazione di successo.

2.0 PROGETTO WOODLAND – SFONDO E CAMPO DI APPLICAZIONE

2.1 SFONDO

Project Woodland (PW) comprende quattro flussi di lavoro strettamente collegati che sono stati avviati da DAFM in seguito: (1) una revisione delle licenze forestali e dei processi associati nel novembre 2019 da parte di Jim MacKinnon e (2) successiva analisi e raccomandazioni del 2021 di Jo O'Hara per l'implementazione di MacKinnon. A seguito della revisione MacKinnon e per tutta la prima metà del 2020, si è verificato un aumento significativo dei ricorsi contro le decisioni di licenza. I conseguenti ritardi nell'elaborazione delle licenze di abbattimento hanno minacciato la catena di approvvigionamento del legname e di conseguenza è aumentato il tasso di crescita dell'arretrato.

I flussi di lavoro sono stati istituiti formalmente come quattro gruppi di lavoro (WG) durante il primo trimestre del 2021, ciascuno dei quali si occupava di un flusso di lavoro progettato da O'Hara per implementare MacKinnon. I quattro gruppi di lavoro (qui indicati come WG1, WG2, WG3 e WG4) affrontano la profondità e l'ampiezza delle raccomandazioni di MacKinnon: (1) il WG1 si occupa degli arretrati di licenze, (2) il WG2 sta formulando una strategia futura e un approccio nazionale alla silvicoltura, (3) Il WG3 sta esaminando lo sviluppo dell'organizzazione forestale DAFM e l'attenzione incentrata sul cliente e (4) Il WG4 mira a migliorare i processi di licenza end-to-end.

¹ O'Hara, Jo (2021), "Implementation of the MacKinnon Report: Advice to the Minister of State for Land Use and Biodiversity sul miglioramento della fornitura dei processi di licenza forestale", FutureArk Ltd

² MacKinnon, Jim (2019), "Revisione dei processi di approvazione per l'imboschimento in

³ Irlanda" Il WG4 ha un importante compito secondario di comprendere i processi di licenza in altri paesi europei, i quadri legislativi/regolamentari per la silvicoltura in Irlanda e il ruolo dell'UE ora e in futuro nell'influenzare tali processi.

L'intero Project Board è presieduto dal Segretario Generale di DAFM. Ciascun gruppo di lavoro ha un presidente del gruppo di lavoro esterno, rappresentanti volontari chiave dell'ampio settore forestale/ambientale, un responsabile DAFM, servizi di segreteria DAFM e altro personale di supporto/consulenza di DAFM. La struttura organizzativa di PW è dettagliata più avanti in questo documento.

L'arretrato delle licenze è aumentato di anno in anno fino al 2021. Esistono sfide significative per l'efficacia e l'efficienza dell'ecosistema delle licenze che potrebbero richiedere la riprogettazione dei processi.

A seguito del cambio di amministrazione del 2020, sono state introdotte modifiche legislative al processo di ricorso, si è assistito ad un sostanziale incremento delle risorse specialistiche ed è stata rafforzata la Commissione ricorsi forestali. Tuttavia, il rapporto di O'Hara solleva preoccupazioni significative per quanto riguarda il ritmo e i progressi su altre raccomandazioni MacKinnon, pur riconoscendo le questioni legali potenzialmente complesse, derivanti dalla giurisprudenza irlandese e dalla legislazione nazionale/europea e l'impatto sul lavoro di DAFM sia come decisore politico che regolatore del settore. Una raccomandazione particolarmente chiara da parte di O'Hara era per comunicazioni di settore migliorate e persistenti e una discussione aperta sulla realtà dei vincoli legali esistenti per aiutare le parti interessate a impegnarsi con i processi in modo più efficace.

DAFM ha avviato Project Woodland, si è mosso per affrontare le debolezze percepite nella gestione dei progetti e nelle comunicazioni e ha stabilito un percorso chiaro per fornire tutte le raccomandazioni.

Il progetto Woodland ha ora una portata chiara, responsabilità e governance, obiettivi, risultati, monitoraggio dei progressi e rendicontazione come contemplato in questa Carta.

2.2 DELIMITAZIONE DELL'AMBITO DEL PROGETTO

IN AMBITO

Il lavoro nell'ambito del progetto Woodland è definito dalle raccomandazioni O'Hara/MacKinnon come mostrato nella Tabella 2, che alloca anche il lavoro in quattro flussi di lavoro e ne indica l'importanza (1=Priorità massima).

Questi flussi di lavoro sono importanti per organizzare il lavoro e impegnarsi in modo significativo con gli altri. Dovrebbero essere usati come base per costruire coalizioni di attori chiave (non solo personale DAFM) in modo che il processo di approvazione forestale possa riguadagnare buoni livelli di fiducia e accettazione. Questa necessità di lavoro collaborativo non può essere enfatizzata eccessivamente: la situazione attuale non può essere affrontata senza un'azione costruttiva da parte di molte parti interessate.

Rec	Description	Workstream	Importance
2	Focus action on reducing current backlog of applications	Backlogs	1
3	Introduce pre-application discussions with Issues/Action log		1
4	New requirement for Environment report supported by Planning Grant		2
5	Address problems with poor quality applications		2
6	Develop guidance on Habitats Directive as it affects licensing applications	Process	2
7	Discuss with EC the impact of Directives and woodland creation to support the Climate Action Plan		2
22	Review forestry legislation		2
23	Explore potential for single consent associated with a management plan		3
20	Introduce fees for submitting applications, making submissions and lodging appeals		1
9	Recruit additional inspectors and environmental specialists		1
10	Introduce genuine KPIs		2
11	Develop a Customer Service Charter	Organisational Development	3
15	Raise the status and profile of the inspectorate		2
19	Review education and training of forestry professionals		3
17	Raise awareness of value of woodland creation and a vibrant forest industry		2
18	Take stock of the multiplicity of campaigns and initiatives to promote woodland creation		2
16	Need for greater commitment by all to partnership working		1
21	Pilot studies on land availability, including potential for woodland creation on areas of unenclosed land		1
1	Raise the political profile and commitment to woodland creation	Shared	1
8	Revise MoUs with NPWS and NMS	National	2
12	Prepare Forest Strategy for Ireland	Approach	1
13	Ensure all State Bodies play their part in implementing the strategy		2
14	Establish an Irish Forestry Standard		3

Tabella 2. Ambito di lavoro⁴

Sono stati suggeriti risultati iniziali e pietre miliari per ciascun flusso di lavoro che sono stati perfezionati in collaborazione dai gruppi. Il Project Board dovrà approvare i risultati finali dell'azienda e la tempistica delle pietre miliari in base alla disponibilità delle risorse (in DAFM e altrove).

FUORI CAMPO

Diversi punti/problemi sono annotati nell'allegato 4 del rapporto O'Hara e ritenuti fuori dall'ambito del progetto Woodland.

2.3 GRUPPO POLITICA FORESTALE (FPG)

L'istituzione di un gruppo per la politica forestale (FPG) ha affrontato alcune limitazioni precedenti nel dialogo intersettoriale; Il lavoro di Project Woodland definirà una visione nazionale e

⁴ Tratto direttamente dall'O'Hara Report. I commenti 17 e 18 sono stati spostati al WG3 dal WG2 dopo la discussione con il Consiglio di progetto

strategia che contribuirà ad aumentare la fiducia con le parti interessate e getterà le basi per la politica forestale dell'UE del 2023. L'FPG è composto da rappresentanti dell'industria, delle ONG ambientali, della comunità, degli agricoltori e delle agenzie statali. I membri attuali sono:

Organizzazione	candidato
NPWS	Jenni Roche
EPA	Bernard Hyde
Insegnamento	Nuala Ni Fhlatharta
Forest Industries Irlanda (FII)	Mark McAuley
FII	Brian Murphy
FII	Peter O'Brien
FII	Marina Conway
Associazione degli imprenditori agricoli e forestali in Irlanda	Michele Moroney
SE UNA	Vincenzo Nally
Foreste	Marco Carlino
Associazione dei consulenti forestali irlandesi	Dermot Houlihan
Associazione Consulenti Agricoli	Andy Dunne
Associazione irlandese dei coltivatori di legname	Donal Whelan
Per Silva	Commissario di risaia
Nessuno così Hardy vivai	Teige Ryan
Pilastro ambientale	Andrea St Ledger
Il Tesoro	Elaine McGoff
CIGNO	Marco Boyden
Irish Wildlife Trust	Padraic Fogarty
Birdwatch Irlanda	Oonagh Duggan
Boschi d'Irlanda	Joe Gowran
Collegamento rurale irlandese	Seamus Boland
COFORD	Eugenio Hendrick
Proprietari forestali irlandesi	Nicholas Sweetman
Società cooperativa di proprietari forestali/Limerick/Proprietari di boschi di Tipperary Kathryn O'Donoghue	
Ferma la coalizione del caos climatico	Sadhbh O'Neill

L'FPG fornisce un forum per le parti interessate del settore per dare un contributo al raggiungimento degli impegni nel programma per il governo e per affrontare la serie di sfide immediate che attualmente la silvicoltura in Irlanda deve affrontare. Questo forum facilita le parti interessate, le agenzie statali, l'industria, i gruppi comunitari, gli enti agricoli e le ONG che lavorano insieme e con DAFM per proporre miglioramenti all'attuale funzionamento della politica forestale e contributo allo sviluppo di una nuova strategia forestale nazionale.

Gli input di FPG sono fondamentali per il lavoro di Project Woodland in quanto avanza con una visione e una strategia per la silvicoltura in Irlanda per il 2022 e oltre. L'FPG ha l'opportunità di interagire tra i gruppi di lavoro di Project Woodland, inclusi miglioramenti del processo di licenza, eliminazione degli arretrati di sistema, miglioramenti organizzativi e un focus incentrato sul cliente. È prevedibile che il suo impegno produca benefici multifunzionali da una prospettiva economica, sociale e ambientale; contribuire a una più ampia politica del governo e dell'UE in materia di clima, biodiversità, qualità dell'acqua, economia rurale e impegno sociale e comunitario.

2.4 DEFINIZIONE ED ASSUNZIONI OPERATIVE DEL PROGETTO

Definizioni

Il termine "piano di progetto" è definito per indicare tutto il *lavoro previsto e i risultati del consiglio di progetto, dei consulenti indipendenti e dei gruppi di lavoro, compresi i programmi, le attività, i traguardi e i risultati*. Il piano del progetto è sotto il controllo finale del Project Board che agisce tramite lo sponsor del progetto (Colm Hayes Assistant-SG di DAFM) e il Project Manager. Lo sponsor del progetto manterrà risorse sufficienti per svolgere il lavoro previsto dal piano di progetto.

2. Il Project Board e i gruppi di lavoro concordano sul contenuto di questo documento come rappresentativo la definizione complessiva di Project Woodland.

3. La presente Carta del progetto è un documento di riferimento che: (1) garantisce che il lavoro svolto continui a soddisfare gli obiettivi del progetto e (2) aiuta a risolvere i problemi del progetto: se emerse dall'interno o da gruppi di lavoro, parti interessate tra cui l'industria, DAFM o qualsiasi altro.

4. La Raccomandazione 13 di O'Hara è stata concordata:

"Una rapida revisione globale dello stato di avanzamento del progetto dovrebbe essere intrapresa entro 6-8 mesi dall'avvio e consulenza fornita al ministro su eventuali modifiche necessarie per garantire il successo".

Di conseguenza, prima della fine del 2021 o subito dopo si svolgerà un'importante **revisione della fase di gate**.

5. Le risorse DAFM rimangono disponibili per fungere da esperti in materia (PMI) 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, compreso l'impiego di progetti di adeguata esperienza e competenze di gestione del cambiamento per supportare il Project Manager⁵. È inoltre fondamentale quantificare quali livelli di risorse e tempi sono necessari per consentire la convalida dei risultati del gruppo di lavoro e la successiva integrazione nei modelli organizzativi e operativi.

6. Quando e se DAFM fornisce la struttura, i gruppi di lavoro conserveranno le bozze dei documenti, gli appunti/agende/minuti delle riunioni concordati in cartelle condivise sicure da fornire. Ciò consentirà la redazione/modifica collaborativa con possibilità di accesso limitato ove richiesto. Il Project Board può avere accesso a queste cartelle o a parti selezionate di esse e dovrebbe disporre di una propria capacità di archiviazione sicura dei documenti.

7. 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.

8. L'elenco completo delle attività da svolgere per ciascun WG e per il lavoro di Business Systems Analysis sarà definito in un piano di progetto separato insieme a date cardine, programmi/calendario e date per revisioni significative.

⁵ O'Hara §3: ¶32

9. DAFM fornirà le risorse necessarie per coordinare le comunicazioni con FPG, altro le parti interessate del settore forestale, il pubblico, le agenzie statali, i dipartimenti governativi, i comitati Oireachtas, i sindacati e il proprio personale. La modalità precisa di comunicazione e l'aspettativa di tempistica degli aggiornamenti sarà determinata dallo Sponsor del Progetto in consultazione con il Project Board.

10. I gruppi di lavoro sono responsabili della valutazione del completamento delle attività che supportano la consegna delle pietre miliari. I presidenti si incontreranno indipendentemente dai loro gruppi di lavoro coordinare eventuali risposte e/o raccomandazioni congiunte appropriate, codipendenze e azioni comuni. Si può valutare se i singoli membri dei gruppi di lavoro debbano partecipare alle riunioni di altri gruppi di lavoro su invito.

11. 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 sarà valutata bassa (L), media (M) o alta (H) come nella tabella 1 di seguito.

Va notato che i rischi possono insorgere o diminuire in qualsiasi momento. Ulteriori Rischi possono essere specifici del Gruppo di Lavoro e dovrebbero anche essere identificati e monitorati nel loro Registro dei Rischi. Può essere utile classificare il rischio in titoli standard come (e ce ne sono altri):

Categoria	Gravità Natura del rischio	Possibili mitigazioni
Scopo	L/M/H Pericolo del progetto Garantire che gli obiettivi siano concreti e ridurre al minimo qualsiasi obiettivo, risultato finale o lavoro aggiuntivo. Crea richiesta di modifica alla sequenza temporale	Consiglio in cui l'ambito può indicare un cambiamento
Sequenza temporale	L/M/H Tempo insufficiente per completare tutto Controllare continuamente che le attività siano attività necessarie pianificate; povero in modo accurato e in modo accurato per raggiungere gli obiettivi	Controllare continuamente che le attività siano attività necessarie pianificate; povero in modo accurato e in modo accurato per raggiungere gli obiettivi
Risorse	L/M/H Non abbastanza persone assegnate ai compiti	Verifica che le persone abbiano tempo sufficiente per impegnarsi e che elementi come le ferie e i tempi di inattività siano monitorati
Comunicati NOI	L/M/H Stakeholder insoddisfatti o poco chiari	Comunicare professionalmente verso l'alto e verso l'esterno; sviluppare anche una strategia per comunicare all'industria/settore, ad esempio un bollettino settimanale
Approvvigionamento	L/M/H Ottenere il controllo aggiuntivo necessario DAFM può procurare le risorse necessarie, le risorse o consulenti in loco in tempo; quali azioni sono necessarie a DAFM?	

Tabella 1. Possibili categorie di rischio

3.0 DISPOSIZIONE DEL LAVORO

O'Hara ha strutturato le raccomandazioni di MacKinnon in quattro filoni di lavoro per l'attuazione, con priorità assegnate.

I gruppi di lavoro hanno strutturato i flussi di lavoro consigliati in programmi di attività con linee temporali delineate. Questi programmi saranno approvati dal Project Board e pubblicati separatamente dalla presente Carta.

3.1 TERMINI DI RIFERIMENTO DEL GRUPPO DI LAVORO, SCOPO, OBIETTIVI

I gruppi di lavoro operano in un quadro collaborativo con il presidente che funge da facilitatore/moderatore. O'Hara afferma: *“Questa necessità di lavoro collaborativo non può essere enfatizzata in modo eccessivo: la situazione attuale non può essere affrontata senza un'azione costruttiva da parte di molti stakeholder”*.

I termini di riferimento sono stati sviluppati dai gruppi di lavoro e approvati dal Project Board sulla base dell'ambito, degli obiettivi e delle raccomandazioni a O'Hara. Questi possono essere soggetti a modifiche secondo necessità: ciò potrebbe verificarsi a causa di modifiche derivanti, ad esempio, da consigli di terze parti e potrebbe essere necessario per espandere o limitare l'ambito.

La tabella 3 di seguito illustra l'ambito, gli obiettivi e i principali risultati per ciascun gruppo di lavoro in base alle raccomandazioni di O'Hara nella Tabella 2. Le pietre miliari sono state determinate e perfezionate da ciascun gruppo di lavoro utilizzando i suggerimenti originali in O'Hara. Il PB monitorerà il successo nel raggiungimento di queste pietre miliari. Il completamento delle attività di supporto è autovalutato dai gruppi di lavoro.

La presenza regolare del Project Manager alle riunioni del WG monitorerà e riferirà lo stato di completamento, la probabilità di raggiungere traguardi, i rischi, le azioni correttive richieste e i blocchi incontrati durante qualsiasi periodo di riferimento.

<p>GL1</p> <p>arretrato</p> <p>Rec.2</p>	<p>Ambito: affronta una singola raccomandazione (Rec 2). Copre tutte le domande di licenza (strade, rimboschimento e abbattimento) che sono rimaste nel sistema più a lungo dei tempi di elaborazione previsti concordati. Il gruppo raccomanderà una chiara definizione di "arretrato".</p> <p>Obiettivi: ridurre gli attuali arretrati di domande di licenza per imboscamento, strade, abbattimento e diradamento. Il raggiungimento di questo obiettivo richiede inoltre al gruppo di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • concordare e pubblicare una definizione di "Backlog" • proporre indicatori di allerta precoce in modo tale che qualsiasi futuro arretrato possa essere identificato e gestito rapidamente • collaborare con il WG4 in merito a (a) che la revisione dei processi aziendali sia un assunto e (b) revisione normativa/legale sulla questione dei 15 km e altre questioni, comprese le possibili "vincite rapide" • impegnarsi con il lavoro di analisi dei sistemi aziendali <p>Principali risultati: •</p> <p>Obiettivi per l'arretrato da concordare e incorporare nella Carta del cliente (WS3). Ciò include la considerazione di come separare il backlog reale registrato dalle applicazioni batch per l'elaborazione futura pianificata</p>
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicata la procedura per ridurre l'arretrato per raggiungere il target ottenendo includendo la definizione delle priorità e la pianificazione • Pubblicazione mensile del numero, del tipo e dell'area di domande all'interno del backlog rispetto alla traiettoria target
<p>GL2</p> <p>Approccio condiviso</p> <p>Rec. 16,21,1,8,12,13,14</p>	<p>Campo di applicazione: il WG2 copre 9 delle raccomandazioni dell'O'Hara per quanto riguarda lo sviluppo di una visione nazionale di ciò che l'Irlanda desidera dagli alberi, dal legno e dalle foreste. Gli imperativi sono aumentare la copertura arborea, produrre prodotti a base di legno, informare la politica del governo e riunire le parti interessate. Le raccomandazioni pertinenti sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumentare il profilo politico e l'impegno per la creazione di boschi • Rivedere i MoU con NPWS e NMS • Preparare una strategia forestale per l'Irlanda • Garantire che tutti gli enti statali facciano la loro parte nell'attuazione della Strategia uno • Stabilire uno standard forestale irlandese • Necessità di un maggiore impegno da parte di tutti nel lavoro di partenariato • Aumentare la consapevolezza del valore della creazione di boschi e di una vivace attività è l'industria • Fare il punto sulla molteplicità di campagne e iniziative per promuovere la creazione di boschi • Studi pilota sulla disponibilità del suolo, compreso il potenziale per la creazione di boschi su aree di terreno non recintato <p>Obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stabilire una visione intersocietaria del ruolo di alberi, boschi e foreste nel futuro dell'Irlanda, compresi i risultati sociali, ambientali ed economici in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite e il Piano di ripresa verde dell'UE. • Allineare le azioni delle principali organizzazioni pubbliche alla consegna di la visione • Costruire e sostenere una coalizione di parti interessate per sostenere, promuovere e promuovere la realizzazione di obiettivi forestali condivisi • Stabilire una valutazione obiettiva condivisa dell'idoneità e della disponibilità di terreni per una serie di diversi tipi di silvicoltura in tutta l'Irlanda. <p>Principali risultati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategia forestale • Standard forestale irlandese aggiornato e documenti associati • Termini di riferimento aggiornati per il gruppo per la politica forestale, tenendo conto di altre modifiche, compreso un programma di previsione
<p>GL3</p> <p>Organizzativo Sviluppo</p> <p>Rec. 9,10,11,15,17,18,19</p> <p>(Nota: 17 e 18 erano originariamente assegnati al WG2)</p>	<p>Ambito: il WG3 copre 5 delle raccomandazioni O'Hara per quanto riguarda il miglioramento della leadership proattiva e la fornitura di un'etica del servizio clienti reattivo tramite una nuova Carta del cliente. Le raccomandazioni pertinenti devono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reclutare ulteriori ispettori e specialisti ambientali • Introdurre KPI originali • Sviluppare una Carta del Servizio Clienti • Aumentare lo stato e il profilo dell'ispettorato • Revisione Istruzione e formazione dei professionisti forestali

	<p>Obiettivi: garantire che il personale futuro, le strutture, l'attenzione al cliente e i sistemi delle squadre forestali all'interno del Dipartimento siano idonei allo scopo e:</p> <ul style="list-style-type: none"> • garantire che il Dipartimento, COFORD, Teagasc e Coillte lavorino meglio collettivamente per lo sviluppo, la promozione, la regolamentazione e l'attuazione delle politiche forestali • redigere una Carta del Cliente nuova/rivista • condurre un'analisi dei bisogni formativi • redigere una Strategia di Comunicazione e Promozione • considerare l'impatto del morale della squadra, dei valori culturali e dell'identità come parte della strategia di sviluppo • redigere il mandato dei consulenti indipendenti per le capacità organizzative • concordare un approccio alla comunicazione con le parti interessate e promozione di una silvicoltura sostenibile • aumentare la consapevolezza del valore della creazione di boschi • fare il punto sulla molteplicità delle campagne <p>Uscite principali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Struttura organizzativa rinnovata, descrizioni dei lavori e revisione delle capacità per tutti i team forestali DAFM • Carta del cliente • Set di KPI e obiettivi associati • Nuova suite di corsi di formazione (idealmente svolti congiuntamente DAFM e altri) • Sito web/pagine web per spiegare il paesaggio della silvicoltura organismi in Irlanda • Mandato e profilo aggiornati per Coford • Programma di comunicazione per la silvicoltura in Irlanda
<p>GL4</p> <p>Processi</p> <p>Rec.</p> <p>3,4,5,6,7,22,23,30</p>	<p>Ambito: ci sono 7 raccomandazioni O'Hara da prendere in considerazione da parte del WG4. Questi mirano a migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi per fornire risultati migliori, affrontando nel contempo i requisiti legali e normativi. Il raggiungimento dell'obiettivo generale richiederà un'azione da parte dei richiedenti e dei loro rappresentanti nonché da parte del DAFM per scacciare le pratiche scorrette (ad es. domande "taglia e incolla" inadeguate) e le domande speculative che sono fonte di notevole inefficienza nel sistema.</p> <p>Obiettivi:</p> <p>Il WG4 ha due obiettivi chiave: (a) migliorare l'efficienza e l'efficacia del processo di licenza e (b) migliorare la qualità delle domande nel front-end del processo. Il lavoro si concentrerà su:</p> <ul style="list-style-type: none"> • raccomandazioni per la consultazione pre-applicazione • proposta di relazione ambientale con relativa sovvenzione • revisione del processo end-to-end del sistema di licenze. Ciò può portare a raccomandazioni per un'adeguata trasformazione degli aspetti amministrativi e tecnologici • stabilire se è fattibile un unico consenso alla licenza • garantire il rispetto degli standard normativi • • revisione normativa indipendente

	<p><u>Uscite principali:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Spiegazione chiara della base legale per il processo di regolamentazione forestale • Riunioni pre-applicazione e processo di registrazione dei problemi • Processo di licenza aggiornato • Pilota del processo di relazione ambientale e raccomandazione su dove questo dovrebbe essere utilizzato, insieme al sostegno delle sovvenzioni • Corsi di formazione istituiti per il personale DAFM, enti preposti e forestali registrati per incorporare nuovi processi per riunioni pre-applicazione, registro problemi e rapporto ambientale • Studio di fattibilità e costi-benefici in un'unica applicazione process • Processi migliorati per i silvicoltori registrati per tenersi al passo con le mutevoli normative ambientali
--	---

Tabella 3. Scopo, obiettivi, risultati finali

3.2 ANALISI E PROCESSO DEI SISTEMI AZIENDALI

Le attività di revisione/analisi del processo sono iniziate nel mese di giugno 2021. Gran parte del lavoro su Project Woodland dipende sia dall'output di questa revisione del processo che dalla sua raccomandazioni per opportuni miglioramenti. Inoltre, il lavoro di revisione del processo deve interagire in parallelo con una revisione legale/normativa mentre si muove verso la raccomandazione di possibili modifiche del sistema più avanti nel 2021.

La revisione del processo si sforzerà di mettere in evidenza le possibili "vincite rapide" in cui potrebbero essere fattibili miglioramenti e ottimizzazioni temporanee. Prenderà in considerazione sia le TIC che i sistemi/processi amministrativi e considererà i processi seriali che potrebbero essere eseguiti meglio in parallelo. Verranno prese in considerazione le implicazioni per l'importazione della tecnologia ICT con capacità di gestione dei documenti.

Potrebbero esserci opportunità per DAFM di potenziare il proprio sistema IFORIS con tecnologie di apprendimento automatico (AI) e/o modellazione/ottimizzazione delle operazioni, per accelerare e migliorare il processo generale. Ad esempio, Insight SFI [Center for Data Analytics](#) ha già importanti collaborazioni con Teagasc, DAFM e VistaMilk SFI Research Center, recentemente annunciato. Possono essere presi in considerazione anche i sistemi di gestione dei documenti.

Fare riferimento all'Appendice 4 per i dettagli del piano di Business Systems Analysis.

3.3 REVISIONI INDIPENDENTI – IRLANDA, UE ED EUROPA

DAFM si procurerà i servizi di consulenti esperti indipendenti per fornire:

- un'analisi della base per il raggio di valutazione appropriato di 15 km e raccomandare se questo criterio debba essere sostituito da criteri alternativi in grado di riflettere meglio le circostanze specifiche applicabili in ciascun caso (previa e integrata da pareri legali e regolamentari). Il WG1 sta assumendo un ruolo guida specifico su questo ed è rilevante anche per altri gruppi. È fondamentale per la consegna delle pietre miliari più avanti nel 2021 che questa revisione inizi al più presto e venga eseguita rapidamente
- processi di licenza comparativi in un campione concordato di paesi UE/europei con un contesto giuridico e normativo lungimirante. Questi costituiscono una parte significativa del flusso di lavoro del WG4 per garantire che i processi emergenti siano completamente conformi

- competenze di progettazione/sviluppo organizzativo per il WG3 e una revisione delle capacità (a seguito dello sviluppo di una nuova Strategia Forestale da parte del WG2).

La nomina, i termini di riferimento e l'ambito di ciascuna componente di revisione devono essere concordati dal Project Board in collaborazione con DAFM.

4.0 COMUNICAZIONE E RENDICONTAZIONE DI PROGETTO

In un progetto di questa portata e importanza è necessario disporre di una strategia coerente di comunicazione e promozione diretta a fornire informazioni tempestive e adeguate. Tali informazioni includeranno lo stato di avanzamento del progetto, piani futuri, feedback generale, questioni di importanza nazionale e ostacoli specifici al successo. Tali informazioni saranno consegnate a:

- Ministri
- Personale DAFM
- Comunità e pubblico
- Stakeholder del settore
- Agenzie di formazione
- ONG e agenzie statali
- Gruppi legati all'ecologia e all'ambiente

Le seguenti comunicazioni di progetto comprendono il normale flusso della gestione del progetto in formazione all'interno di Project Woodland.

Tipo	Ven. frequenza	Preparato da	Circolato/attento
1. Rapporti sullo stato del WG Segretariato mensile	Mensile	del WG, responsabile DAFM, Presidente GdL	PM, Cartelle condivise, membri del GdL
2. Aggiornamento pubblico (Web)	Mensile da definire		WWW
2. Rapporto di analisi aziendale	Analista aziendale settimanale		PM, WG4/1 Sedie
3. Rapporti sullo stato del progetto	PM mensile		Sponsor, progetto <small>Consiglio di amministrazione, presidenti del gruppo di lavoro</small>
4. Cruscotti di licenza	Forestale settimanale		Stakeholder, ++
5. Riunione HOD	settimanalmente (II mio)	-	Sponsor, PM, HOD
6. Ecologia di fine settimana	settimanalmente (ven)	DAFM & Ecologia commerciale PM, Ecologia	BA, Sponsor
7. Aggiornamento principale sull'ecologia	settimanalmente (Tue)	DAFM & Ecologia commerciale PM, Ecologia	BA, Sponsor
8. Aggiornamento ASG	settimanalmente (II mio)	EOD/SOC	ASG, EOD, SOC
9. Aggiornamento FPG	<small>Con un</small> Mensile	Aggiornamento specifico per FPG	FPG

Tabella 4. Comunicazioni di progetto

5.0 GOVERNO

5.1 RUOLO DEL COMITATO DI PROGETTO

Il ruolo del consiglio è quello di supervisionare la consegna del progetto:

- Sostenere il progetto e aumentare la consapevolezza a livello senior
- Approvazione di strategie, piano di consegna, ambito del progetto e tappe fondamentali
- Supportare il project manager e garantire le risorse
- Risolvere questioni strategiche e politiche e rispondere alle questioni principali
- Guidare e gestire il cambiamento attraverso l'organizzazione
- Dare priorità agli obiettivi del progetto con altri progetti in corso.
- Comunicare con altri rappresentanti chiave dell'organizzazione
- Supervisione dei processi di mitigazione e rischio

5.2 ORGANIZZAZIONE DEI GRUPPI DI LAVORO

Ciascuno dovrebbe avere un presidente designato e un capofila DAFM responsabile della consegna dei compiti e dei risultati concordati e della comunicazione dei progressi e dei problemi al project manager attraverso un segretariato. Verrà prodotta una serie di risultati concordati e tappe fondamentali, che verranno combinate in un piano generale per le tappe fondamentali del progetto per tenere traccia dei progressi con l'attuazione. I gruppi di lavoro intersettoriali per ciascun flusso di lavoro costituiranno una base vitale per garantire soluzioni robuste con un ampio consenso. Ciò includerà esperti tecnici e dei clienti tratti dai membri FPG che possono lavorare con il personale DAFM per sviluppare e sottoporre a test di stress proposte e risultati.

5.3 RUOLO DELLO SPONSOR E DEL RESPONSABILE DEL 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.

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.

Sia il Project Manager che lo sponsor lavorano a stretto contatto per monitorare i progressi rispetto ai piani di ciascun gruppo di lavoro e per garantire che tutti i partecipanti al Project Woodland, incluso l'FPG, siano tenuti strettamente informati sui progressi. Laddove vengono identificati blocchi all'avanzamento, il Project Manager affronterà le strategie per mitigare tali blocchi e concordare con lo sponsor e il consiglio di progetto il modo migliore per attuare tali strategie.

5.4 GOVERNANCE—ORGANIZZAZIONE DEL PROGETTO

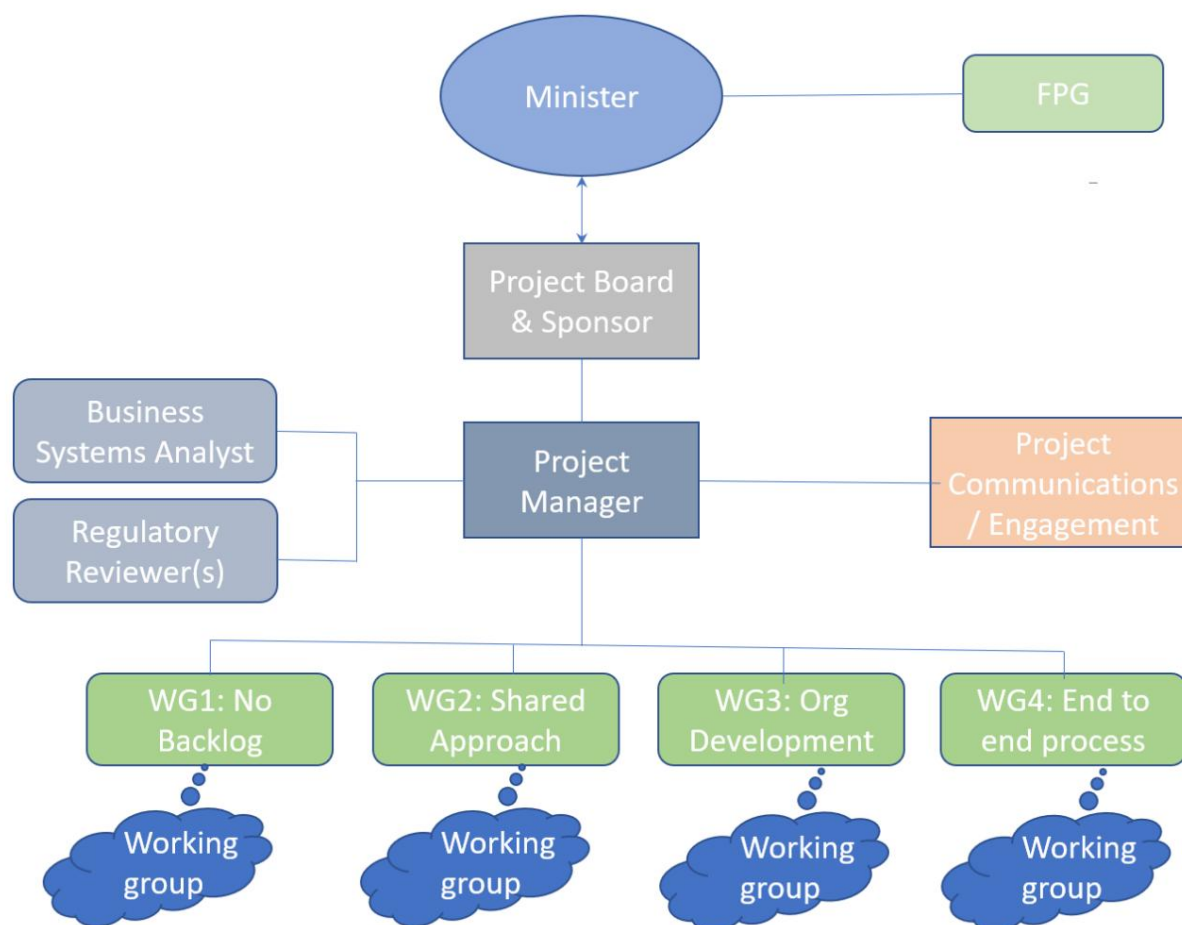
L'organizzazione del Progetto Woodland è indicata nella Fig 2 di seguito (soggetto a possibili modifiche di volta in volta). DAFM conserva poteri esecutivi e responsabilità per conto del ministro e non può delegare tali poteri a partecipanti non DAFM, né ai gruppi di lavoro in Project Woodland.

È una funzione del Project Board fornire consulenza, contestare proposte e formulare raccomandazioni al ministro. I gruppi di lavoro agiscono in veste consultiva e consultiva nei confronti del Project Board, ricercando, analizzando e formulando proposte informate.



Fig 2. Personale nel consiglio di progetto, gruppi di lavoro e supporto DAFM aggiuntivo

5.4.1 STRUTTURA DI GOVERNANCE



Il Project Board e lo sponsor agiscono per conto del ministro per portare avanti Project Woodlands attraverso il Project Manager. Le sezioni successive trattano i ruoli e le responsabilità generali.

5.5 GOVERNANCE—PROCEDURE OPERATIVE STANDARD DEL BOARD DI PROGETTO

Il Project Board, come mostrato sopra nella Fig 2, sovrintende alla consegna del 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, sia come sottomissioni formali che informali.

È il primo punto di escalation dei rischi e dei problemi critici e delle richieste di controllo delle modifiche (vedere la sezione seguente). Garantisce che i team di progetto raggiungano i loro obiettivi e monitora il completamento delle pietre miliari, i KPI per la riduzione degli arretrati e i risultati finali del progetto. Il Consiglio assicura che il progetto rimanga concentrato sul raggiungimento dei benefici previsti.

Il Project Board terrà riunioni di progetto all'incirca mensili, integrate da visite sul campo e discussioni specifiche su questioni, se necessario'

Sovrapposizioni e dipendenze dei gruppi di lavoro

Ci sono forti dipendenze tra i gruppi. Il consiglio esaminerà i dettagli delle proposte dei gruppi al fine di affrontare le sovrapposizioni, le dipendenze e i vincoli all'azione.

Il Consiglio può richiedere ai gruppi di presentare proposte congiunte per evitare duplicazioni di lavoro.

Composizione

I membri del consiglio sono:

- Presidente: Brendan Gleeson ha la responsabilità esecutiva come Segretario generale, DAFM
- Jo O'Hara - non esecutivo
- Sarah O'Shea – non esecutivo
- Jerry Grant – non esecutivo

Protocolli di incontro

Gli incontri saranno organizzati dal Segretariato al Project Board che invierà l'orario delle riunioni con largo anticipo e invierà gli inviti a nome del Presidente.

Specifici membri del gruppo di lavoro e/o parti interessate possono essere invitati a partecipare/osservare in tutto o in parte qualsiasi riunione. È prevista la partecipazione del Project Manager e dello sponsor del progetto
Riunioni del consiglio di progetto.

Segreteria

Il supporto del segretariato al Project Board sarà fornito da DAFM e organizzerà l'agenda della riunione e diffonderà verbali, documenti e/o collegamenti a documenti condivisi.

Di chi

I membri del Consiglio dovrebbero essere presenti (di persona o in conferenza web) se devono essere prese decisioni formali in una riunione. La partecipazione senza diritto di voto dello Sponsor, del PM o di qualsiasi altra persona è a discrezione del Consiglio.

Il quorum per le riunioni è di tre membri del Consiglio, compreso il presidente, se il quarto membro non può essere raggiunto per corrispondenza per una decisione. Gli incontri possono svolgersi di persona o tramite conferenza (web conference o telefono).

Il Consiglio ha discrezionalità di decidere quali questioni siano di tale importanza che una decisione formale deve essere comunicata a un membro assente.

Fermo restando il quorum di tre, le eventuali decisioni formali devono essere poste a tutti i membri del Consiglio appassite quando è presente l'intero Consiglio o via e-mail ai membri assenti dalla riunione prima di essere approvate dal Consiglio.

Gestione documenti

Il Consiglio è consapevole che DAFM procederà alla creazione di un sistema per la modifica e la gestione dei documenti condivisi. I dettagli delle procedure relative a questa struttura saranno diffusi quando disponibili. I principi chiave sono (a) garantire che copie singole e sicure delle bozze di documenti siano disponibili per i collaboratori interessati, (b) conservare le versioni finali di tutti i risultati del progetto e (c) gestire l'accesso ai documenti applicando credenziali di sicurezza appropriate.

Il Segretariato del Consiglio di progetto organizzerà la gestione sicura dei documenti e della corrispondenza del Consiglio.

Invii da gruppi di lavoro

Tutte le richieste al Project Board verranno inoltrate al Segretariato. La natura, il meccanismo, la forma e la tempestività delle risposte a tali raccomandazioni saranno decisi dal Consiglio. I documenti dovrebbero indicare chiaramente al Consiglio se sono per decisione, discussione o informazione. Solo i documenti decisionali e di discussione riceveranno una risposta formale. Laddove al consiglio venga chiesta una decisione, dovrebbero essere fornite raccomandazioni chiare con alcune analisi delle alternative.

Il Project Board esaminerà e considererà tutte le richieste e cercherà ulteriori informazioni o consigli se lo ritiene opportuno. Il Project Board consiglierà il presidente di ciascun gruppo di lavoro in merito all'esito delle sue considerazioni che possono includere, ma non si limitano a, feedback su raccomandazioni, approcci suggeriti, fasi successive o ulteriori proposte che il gruppo di lavoro deve prendere in considerazione. Il Project Board dovrà anche chiedere consiglio e/o orientamento a terzi ove necessario, inclusi, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, DAFM, individui, consulenti indipendenti o altre terze parti quando effettuano le sue considerazioni. I criteri da prendere in considerazione saranno (a) la conformità (basata su consigli), (b) capacità di attuazione e (c) contributo globale all'efficienza e alla solidità del processo.

Il Consiglio di progetto prenderà in considerazione le proposte/raccomandazioni a tutto tondo e cercherà di concordare un termine di consegna con DAFM.

Come minimo, per facilitare il processo decisionale, le comunicazioni e/o le raccomandazioni dovrebbero includere (a) una dichiarazione sui precedenti di ciascun punto, (b) una proposta formale al comitato, (c) tempi di attuazione raccomandati, (d) raccomandati tempistica per la/e decisione/i e (d) qualsiasi commento aggiuntivo di supporto, comprese tutte le risorse necessarie. Laddove sia necessaria una decisione, il documento dovrebbe includere raccomandazioni chiare con alcune analisi delle alternative.

Il Consiglio cercherà di comprendere l'ampiezza dei punti di vista all'interno di ciascun gruppo di lavoro, pertanto i presidenti del gruppo di lavoro hanno il compito di prendere nota di eventuali punti di vista alternativi sostanziali espressi all'interno del gruppo.

Agenda e verbali

L'ordine del giorno delle riunioni del Consiglio includerà di serie i seguenti punti (azioni concordate da verbalizzare):

1. Esame dei verbali precedenti
2. Aggiornamenti dello stato del WG e KPI

3. Punti da considerare/decisione (e comunicazione tramite i presidenti di gruppo di lavoro ai gruppi)
4. Elementi per la discussione
5. Elementi solo a scopo informativo (documenti integrativi non necessariamente di discussione)
6. Revisione delle azioni e delle responsabilità concordate dei membri del Consiglio
7. AOB

Il verbale deve essere un verbale della discussione complessiva svoltasi durante la riunione del Consiglio e non un verbale. Il verbale registra l'argomento discusso, annota l'ampia discussione che ha avuto luogo, le decisioni prese, le eventuali azioni di follow-up da intraprendere, la responsabilità di tali azioni e, se del caso, una tempistica per tali azioni.

I commenti e i contributi dei singoli membri del Consiglio non devono essere registrati se non richiesto dal membro del Consiglio. Il Consiglio ha il diritto di interrogare i verbali preparati, apportare le modifiche suggerite e in caso di domande in quanto l'esattezza del verbale può determinare tale questione a maggioranza con voto finale del Presidente sulla questione.

Decisioni

Le decisioni sono prese per consenso ove possibile e si fa ogni sforzo per raggiungere un consenso. Qualora non sia possibile un consenso si procede a votazione a maggioranza e si annota nel verbale che tale decisione non è stata unanime. In caso di parità di voti il Presidente del Consiglio prevale per un secondo voto.

Esperti esterni

DAFM avrà la responsabilità contrattuale per tutti gli esperti esterni reclutati per Project Woodland. Il Consiglio attraverso lo sponsor, il PM e i presidenti dei gruppi di lavoro fornirà consulenza e guida. Il Project Manager esaminerà i piani, i programmi e le attività e monitorerà le attività di tali esperti esterni. Ciò può includere esperti nel settore dell'ecologia, della pianificazione, delle revisioni legali/normative/normative che incidono sui gruppi di lavoro.

Il consiglio approverà i termini generali di riferimento, l'ambito e i risultati finali per tali esperti e il DAFM gestirà i dettagli del processo di appalto e le linee di rendicontazione concordate.

Strategia di comunicazione e promozione

Il Project Board supervisionerà una strategia di comunicazione in più fasi, guidata da GL3. Ciò mira a creare consenso sul fatto che la strategia si rivolga a ciascuno degli obiettivi Economico, Sociale/Amenità, Clima, Biodiversità. È necessario costruire una comprensione nazionale condivisa sugli impatti ambientali dei boschi e su come una buona gestione riduca al minimo problemi come il deflusso, i fertilizzanti e l'uso di pesticidi ed erbicidi.

Questa strategia opererà con fattori e vincoli di idoneità - forgiando un accordo sui criteri generali relativi alla posizione in cui il bosco può/non può essere situato. Ci sono opportunità per contattare agenzie, organizzazioni di ricerca e imprese di costruzione per quanto riguarda il caso dei legni teneri, che sono il materiale principale per l'industria edile, offrendo allo stesso tempo i vantaggi più significativi in termini di sequestro del carbonio.

Il Project Board rilascerà rapporti intermedi approssimativamente trimestralmente, il primo rapporto previsto per luglio 2021.

5.6 GOVERNANCE—PROCEDURE OPERATIVE STANDARD DEL GRUPPO DI LAVORO

Protocolli di incontro

Gli incontri saranno organizzati dal Segretariato di ciascun gruppo di lavoro che invierà gli inviti a nome del Presidente. Ciascun segretario del gruppo di lavoro dovrebbe discutere gli aspetti amministrativi/organizzativi del gruppo con il presidente e il responsabile DAFM pertinente e l'AP di supporto o se del caso. Eventuali richieste di informazioni da parte dei membri del gruppo e/o del presidente dovrebbero essere condivise anche con il responsabile del DAFM e il supporto AP /GR1. Il capo DAFM, il segretario del gruppo e il supporto AP/GR1 formano il segretariato del gruppo di lavoro.

I membri del gruppo di lavoro e il Project Manager dovrebbero essere invitati. Il responsabile DAFM è l'unico membro DAFM del gruppo di lavoro. L'altro personale DAFM e il Project Manager sono trattati come osservatori. Il Segretariato del gruppo dovrebbe partecipare alle riunioni e redigere i verbali.

Il personale di supporto DAFM (e anche l'analista dei sistemi aziendali), che è stato identificato per fornire input a questi gruppi, non parteciperà necessariamente a ogni riunione. Il presidente deciderà, in consultazione con il capofila del DAFM, chi dovrebbe partecipare a qualsiasi riunione durante lo sviluppo del programma di lavoro e se dovrebbero essere invitati esperti esterni.

Archivio documenti

Il Consiglio è consapevole che DAFM procederà alla creazione di un sistema per la modifica e la gestione dei documenti condivisi. I dettagli delle procedure relative a questa struttura saranno diffusi quando disponibili. I principi chiave sono (a) garantire che copie singole e sicure delle bozze di documenti siano disponibili per i collaboratori interessati, (b) conservare le versioni finali di tutti i risultati del progetto e (c) gestire l'accesso ai documenti applicando credenziali di sicurezza appropriate.

Il Segretariato del Consiglio di progetto organizzerà la gestione sicura dei documenti e della corrispondenza del Consiglio.

Svolgimento degli incontri

Tutte le domande e i commenti verranno inoltrati al presidente del gruppo di lavoro che si assicurerà che venga tenuta una registrazione adeguata per il verbale della riunione. La riservatezza delle discussioni del gruppo di lavoro deve essere assicurata in base ai principi di Chatham House. Le conversazioni possono essere riportate con il consenso del gruppo ma non attribuite a singoli.

Agenda e verbali

Un ordine del giorno della riunione sarà distribuito dal Segretariato prima di ogni riunione unitamente al verbale della riunione precedente. Il primo punto all'ordine del giorno dovrebbe essere una revisione dei verbali/note e dei punti di azione della riunione precedente. Un ordine del giorno formale per le riunioni del gruppo di lavoro includerà i seguenti punti (azioni concordate da verbalizzare):

1. Esame dei verbali precedenti (facoltativamente di comune accordo)
2. Aggiornamento dello stato del gruppo di lavoro e KPI: valutazione dei progressi rispetto alle pietre miliari e ai risultati
3. Elementi da considerare/decisione
4. Elementi per la discussione

5. Articoli solo a scopo informativo
6. Revisione delle Azioni e delle Responsabilità concordate
7. AOB

Il verbale deve essere un verbale della discussione generale che ha avuto luogo durante la riunione e non un verbale. Il verbale registra l'argomento discusso, annota l'ampia discussione che ha avuto luogo, le decisioni prese, eventuali azioni di follow-up da intraprendere, la responsabilità di tali azioni e, se del caso, una tempistica per tali azioni. I commenti e i contributi dei singoli membri non devono essere registrati a meno che non sia richiesto dal membro in tal senso. I membri del gruppo di lavoro hanno il diritto di interrogare il verbale redatto, di apportare modifiche suggerite e in caso di domande in quanto l'esattezza del verbale, il gruppo di lavoro può determinare tale questione a maggioranza con voto finale del presidente sull'argomento.

Decisioni

Le decisioni sono prese per consenso ove possibile e si fa ogni sforzo per raggiungere un consenso. Qualora non sia possibile un consenso si procede a votazione a maggioranza e si annota nel verbale che tale decisione non è stata unanime.

Sedia da riunione

Il presidente del gruppo di lavoro ha il compito di facilitare e presiedere la riunione per garantire che gli obiettivi del gruppo di lavoro siano raggiunti. Garantiscono che la riunione inizi e termini in tempo e che tutti i relatori rispettino gli intervalli di tempo assegnati. Garantiscono inoltre che ai membri sia concesso un giusto tempo di discussione e che le voci dissenzienti siano prese in considerazione.

Segreteria

Il Segretariato ha il compito di documentare lo stato di tutti gli argomenti della riunione e di prendere nota di qualsiasi altra cosa importante durante la riunione. Il segretariato, il capofila DAFM e il presidente concorderanno il verbale al termine della riunione.

Raccomandazioni e proposte al Consiglio

Le candidature al Project Board verranno inoltrate al Segretariato. La natura, il meccanismo, la forma e la tempestività delle risposte a tali raccomandazioni saranno decisi dal Consiglio. I documenti dovrebbero indicare chiaramente al Consiglio se sono per decisione, discussione o informazione. Solo i documenti decisionali e di discussione riceveranno una risposta formale. Laddove al consiglio venga chiesta una decisione, dovrebbero essere fornite raccomandazioni chiare con alcune analisi delle alternative.

Il Project Board intende esaminare e considerare tutte le richieste e cercare ulteriori informazioni o consigli se lo ritiene opportuno. Il Project Board consiglierà il presidente di ciascun gruppo di lavoro in merito all'esito delle sue considerazioni che possono includere, ma non si limitano a, feedback su raccomandazioni, approcci suggeriti, fasi successive o ulteriori proposte che il gruppo di lavoro deve prendere in considerazione. Il Project Board dovrà anche chiedere consiglio e/o orientamento a terzi ove necessario, inclusi, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, DAFM, individui, consulenti indipendenti o altre terze parti quando effettuano le sue considerazioni. I criteri da prendere in considerazione saranno (a) la conformità (basata su consigli), (b) capacità di attuazione e (c) contributo globale all'efficienza e alla solidità del processo.

Il Consiglio di progetto prenderà in considerazione le proposte/raccomandazioni a tutto tondo e cercherà di concordare un termine di consegna con DAFM.

Come minimo, per facilitare il processo decisionale, le comunicazioni e/o le raccomandazioni dovrebbero includere (a) una dichiarazione sui precedenti di ciascun punto, (b) una proposta formale al comitato, (c) tempi di attuazione raccomandati, (d) raccomandati tempistica per la/e decisione/i e (d) qualsiasi commento aggiuntivo di supporto, comprese tutte le risorse necessarie necessarie. Laddove sia necessaria una decisione, il documento dovrebbe includere raccomandazioni chiare con alcune analisi delle alternative.

Il Consiglio cercherà di comprendere l'ampiezza dei punti di vista all'interno di ciascun gruppo di lavoro, pertanto i presidenti del gruppo di lavoro hanno il compito di prendere nota di eventuali punti di vista alternativi sostanziali espressi all'interno del gruppo.

Il Presidente coordinerà la stesura delle proposte al Consiglio e cercherà il consenso del Gruppo di lavoro. In caso di disaccordo sul contenuto o sulla forma della presentazione, il presidente prenderà nota delle questioni concordate per consenso, delle questioni concordate a maggioranza dopo il dibattito e delle questioni per le quali non è stato trovato un accordo.

Le successive risposte del Project Board al Chair devono essere portate all'attenzione del WG quanto prima.

6.0 PROCESSO DI CONTROLLO DEL CAMBIAMENTO

Nel corso dell'attuazione del Progetto Woodland, potrebbero emergere nuove informazioni o potrebbero esserci cambiamenti nei requisiti o nell'ambiente sostanziale. Tali modifiche possono indicare modifiche all'ambito del progetto e conseguenti livelli di impegno, tempistiche o soluzioni praticabili.

Eventuali modifiche proposte all'ambito del progetto richiedono una notifica di richiesta di modifica, che assumerà la forma di una presentazione da parte di uno o più presidenti di gruppo di lavoro al consiglio giustificazioni per la modifica proposta e informazioni di supporto. Il Consiglio prenderà in considerazione qualsiasi notifica di controllo delle modifiche nel contesto del progetto nel suo insieme come una questione di urgenza.

Qualsiasi invio di questo tipo deve essere inoltrato al Segretariato del Project Board.

APPENDICI

1. RELAZIONE DELLO STATO COMPLESSIVO

Tale rapporto sarà preparato dal Project Manager e archiviato nell'apposita cartella condivisa. Riassume lo stato dei quattro gruppi di lavoro ogni mese e intende esserlo comunicato mensilmente sia allo sponsor che al Project Board. Anche tutti i gruppi di lavoro sono interessati a queste informazioni. Ecco un esempio (non necessariamente completo):

PROJECT WOODLAND DAFM



OVERALL PROJECT STATUS

AT MONTH	PREPARED BY
<u>July 2021</u>	EOD

SUMMARY

- WG1 - Backlog definition updated; recommendations submitted to Project Board and awaiting feedback. Looking at processes that need to be reviewed to address backlog in short to medium term.
- WG2 - Phase 2 of work-plan close to completion. Planning for phase 3 commenced but heavily dependent on adequate DAFM resourcing.
- WG3 - 6 meetings completed to date. Updated draft charter presented at meeting 6. Additional comments made at meeting 6 to be added to charter. Two sub-groups have been established to deal with Training Needs Analysis and Communications & Promotion Activities. Specialists from other areas will be brought in to Chair these groups
- WG4 - Developed for consideration by the PB and awaiting a response(s) and is continuing to liaise with the business process analyst

STATUS OF RECOMMENDATIONS

On track




Some threats to delivery



Substantial threat



ID		RECOMMENDATION	SUMMARY STATUS
No 2 – WG1		Eliminate backlog	<ul style="list-style-type: none"> • 1st recommendations submitted to PB w/e May 28, 2021
No 16 – WG2		Need for greater commitment by all to partnership working	<ul style="list-style-type: none"> • On-going - the process is being used to help build a partnership and collaborative culture
No 21 – WG2		Pilot studies on land availability, including the potential for woodland creation on areas of unenclosed land	<ul style="list-style-type: none"> • Not part of current work-plan for the working group - probably more suited to Forest Service with some steering from the WG
No 1 – WG2		Raise the political profile and commitment to woodland creation	<ul style="list-style-type: none"> • Will be helped through the public and stakeholder engagement phase
No 8 – WG2		Revise MoUs with NPWS and NMS	<ul style="list-style-type: none"> • Not yet commenced - role of WG will need to be clarified

No 12 – WG2		Prepare a Forestry Strategy for Ireland	<ul style="list-style-type: none"> Main task of WG - refer to the work-plan
No 13 – WG2		Ensure all State Bodies play their part in implementing the Strategy	<ul style="list-style-type: none"> Will commence once strategy is available - strategy creation process designed to assist with coalition building
No 14 – WG2		Establish an Irish Forestry Standard	<ul style="list-style-type: none"> Not yet commenced - role of WG will need to <u>clarified</u>
No 17 – WG2		Raise awareness of value of woodland creation and a vibrant forest industry	<ul style="list-style-type: none"> WG 3 leading on this?
No 18 – WG2		Take stock of the multiplicity of campaigns and initiatives to promote woodland creation	<ul style="list-style-type: none"> WG 3 leading on this?
No 9 – WG3		Recruit additional inspectors and environmental specialists	<ul style="list-style-type: none">
No 10 – WG3		Introduce genuine KPIs	<ul style="list-style-type: none">
No 11 – WG3		Develop a Customer Service Charter	<ul style="list-style-type: none"> Draft incorporating group comments due discussion at next meeting
No 15 – WG3		Raise the status and profile of the inspectorate	<ul style="list-style-type: none">
No 19 – WG3		Review Education and training of forestry professionals	<ul style="list-style-type: none"> Depends on Forest Strategy from WG2
No 3 – WG4		Introduce pre-application discussions with Issues / Action log	<ul style="list-style-type: none"> Proposals with PB for consideration
No 4 – WG4		New requirement for Environment report supported by Planning Grant	<ul style="list-style-type: none"> Proposals with PB for consideration
No 5 – WG4		Address problems with poor quality applications	<ul style="list-style-type: none"> Dependent on Rec 3 and Rec 4
No 6 – WG4		Develop guidance on Habitats Directive as it affects licensing applications	<ul style="list-style-type: none"> Dependent on Rec 22
No 7 – WG4		Discuss with the EC the impact of the Directives and woodland creation to support the Climate Action Plan	<ul style="list-style-type: none"> Dependent on Rec 22
No 22 – WG4		End to End Process review	<ul style="list-style-type: none"> BA underway and proposal with PB for regulatory component
No 23 – WG4		Explore potential for single consent associated with a management plan	<ul style="list-style-type: none"> Await results of Rec 22

IMMEDIATE NEXT STEPS

ID	NOTES
WG1	<ul style="list-style-type: none"> Await PB decision on recommendations

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

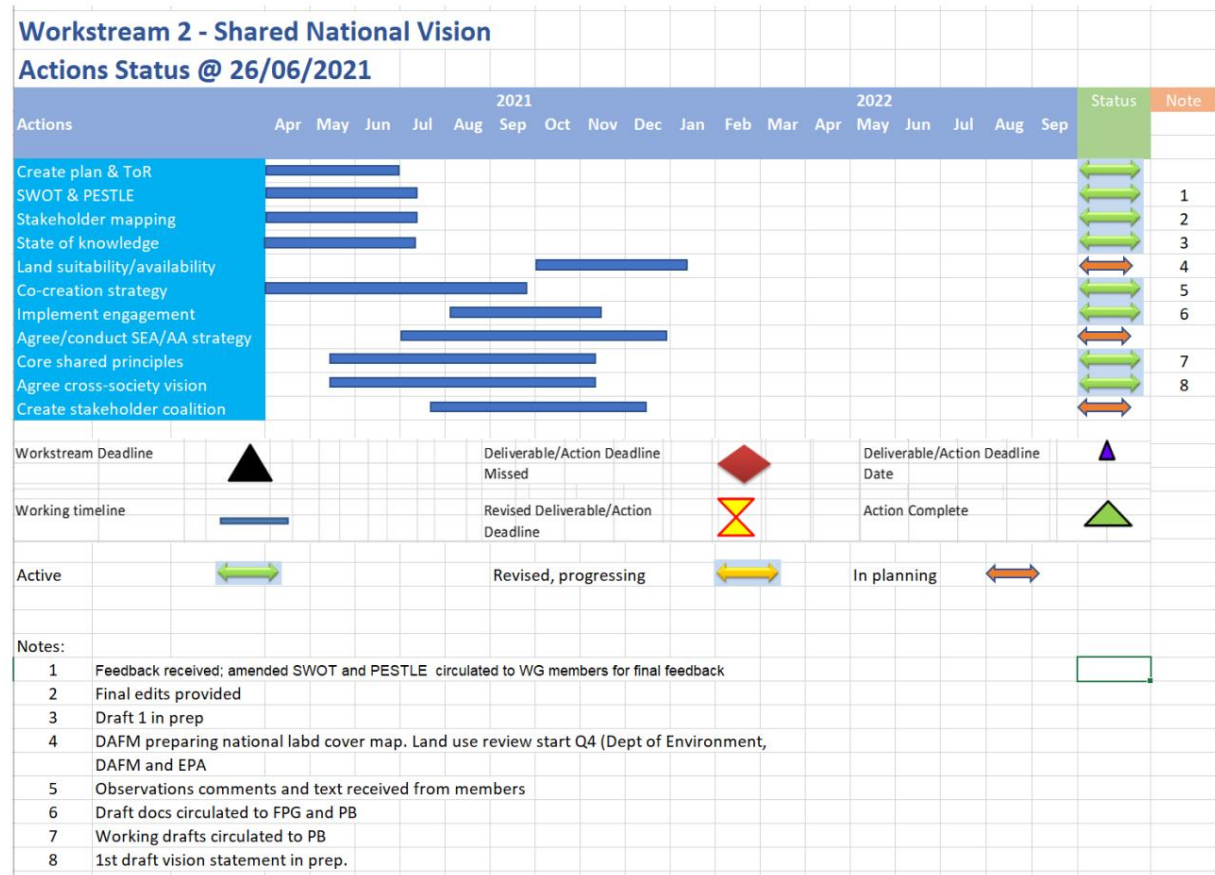
Page 3 of 6

WG2	<ul style="list-style-type: none"> Get DAFM resourcing in place and operational to progress Phase 3.
WG3	<ul style="list-style-type: none"> Internal review of DAFM to be broken down into 2 components and 1st draft of scoping of external part and draft TOR for internal review of DAFM to be carried out in advance of meeting 7. Suggested KPI's to be submitted by group members in advance of meeting 7.
WG4	<ul style="list-style-type: none"> Consider the expected response of the PB to the proposals while continuing to liaise on the end-to-end process review with the business process analyst and with the legal process analyst, when the latter is procured.

KEY ISSUES/ RISKS

WG	ITEM	PRIORITY 1 HIGH	PROPOSED MITIGATION
WG1 No Backlog	Implementation of process review outcomes	1	Systems analyst to focus on this element & in WG4
	Implementation of IT systems review outcome	2	Provide internal/external IT input to facilitate improvements
	Await Customer Charter draft from WG3	3	Accommodate any timelines etc in new Customer Charter
WG2 Shared Vision	Dedicated DAFM resources needed to progress Phases 3 and 4 of WG2 work-plan		DAFM plan to put dedicated resource in place ASAP
	New forestry programme must be in place on 1 st January 2023. SEA/ AA - publication processes for Forestry Strategy and Forestry Programme to run in parallel.		Publication processes for Forestry Strategy and Forestry Programme to run in parallel.
WG3 Organisation	Additional resources required to progress Organisational Review of DAFM		Recruitment of consultant to provide report
	Need for parallel development of Customer Charter and KPIs while WG1 and WG4 are revising the procedures and targets on which they are based.		Develop CC based on current process as a working document to be revised following outputs of WG1 and WG4.
	Training Needs Analysis		Training needs for all stakeholders needs info on Forestry Strategy
	Communications Strategy		Link to new Forestry Strategy to ensure it reflects agreed policies and messages in relation to trees and forestry.
WG4 Process	Availability, recruitment of additional staff.		
	Availability of funding to meet requirements of proposed recommendations		

Il rapporto effettivo avrà un foglio di stato delle azioni (vedi sotto) per gruppo di lavoro. Solo uno è incluso di seguito. La colonna Note più a destra si riferisce al testo in fondo al foglio.



Tale rapporto sarà preparato mensilmente dal segretariato di ciascun GL e presentato di seguito ogni incontro del gruppo di lavoro al Project Manager. Riepiloga lo stato di un WG ed è inteso come una registrazione dello stato del WG comunicata principalmente per il Project Manager. Anche tutti i gruppi di lavoro sono interessati a queste informazioni. Ecco il modello di esempio utilizzato per il progetto locale e per scopi di gestione del rischio.



PROJECT WOODLAND DAFM



WG STATUS REPORT

REPORT DATE	WORKGROUP	PREPARED BY

SUMMARY

CURRENT ACTIVE/PLANNED TASKS (REFERENCE WG PLAN/SCHEDULE)

TASK	STATUS	PLAN OR REVISED START	PLAN OR REVISED END	BRIEFING NOTE

KEY ISSUES/ RISKS (SEE RISK REGISTER FOR DETAIL)

ITEM	PRIORITY (1 = HIGHEST)	PROPOSED MITIGATION

SIGIFICANT OUTPUTS DELIVERED / MILESTONES ACHIEVED DURING PERIOD

OUTPUT DELIVERED OR MILESTONE ACHIEVED	DATE DELIVERED/ACHIEVED

DEPENDENCIES – INTER/INTRA- WORKGROUP(S) & EXTERNAL

DEPENDENCY & LOCATION	ISSUES

SUPPLEMENTARY INFORMATION

ITEM

RELEVANT QUANTITATIVE INFORMATION OR DASHBOARD

ITEM