



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI BERGAMO**



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

PROJECT WOODLAND

PROJECT ORGANIZATION DOCUMENT

Matteo Ballabio	1058828
Matteo Degani	1053826
Lisa Galizzi	1059947
Simone Vailati	1082883
Vanessa Zani	1057577

Executive Summary

- Project Woodland, lanciato da "**Department of Agriculture, Food and Marine**" (DAFM) irlandese, intende creare una strategia per affrontare i problemi del settore forestale su scala nazionale;
- Il progetto è volto a migliorare un processo esistente: la **gestione dei sistemi di autorizzazione e licenze forestali** (imboschimento, abbattimento e costruzione edilizia);
- Coinvolgimento di **numerosi stakeholders** durante tutto il ciclo di vita del progetto: organismi pubblici, consulenti, operatori commerciali e popolazione locale;
- La **conclusione di Project Woodland** è prevista attorno alla metà del 2022; a partire dal 2023 il progetto contribuirà alle decisioni che verranno prese all'interno dell'UE in materia di silvicoltura.

Valutazione Struttura

Strong matrix structure

1

- **Rilevanza:** medio-alta (è un progetto importante per il DAFM ma sicuramente non il progetto più rilevante per quanto riguarda l'intero Governo Irlandese) → **struttura MEDIO-FORTE**

2

- **Grado di unicità:** alto (la revisione di un processo così complesso non avviene spesso e solitamente possono intercorrere diversi anni (5-10 anni) prima di svolgerne un'altra) → **struttura FORTE**

3

- **Criticità degli obiettivi:** Costi e Tempi: medio | Qualità: elevati → **struttura MEDIO-FORTE**

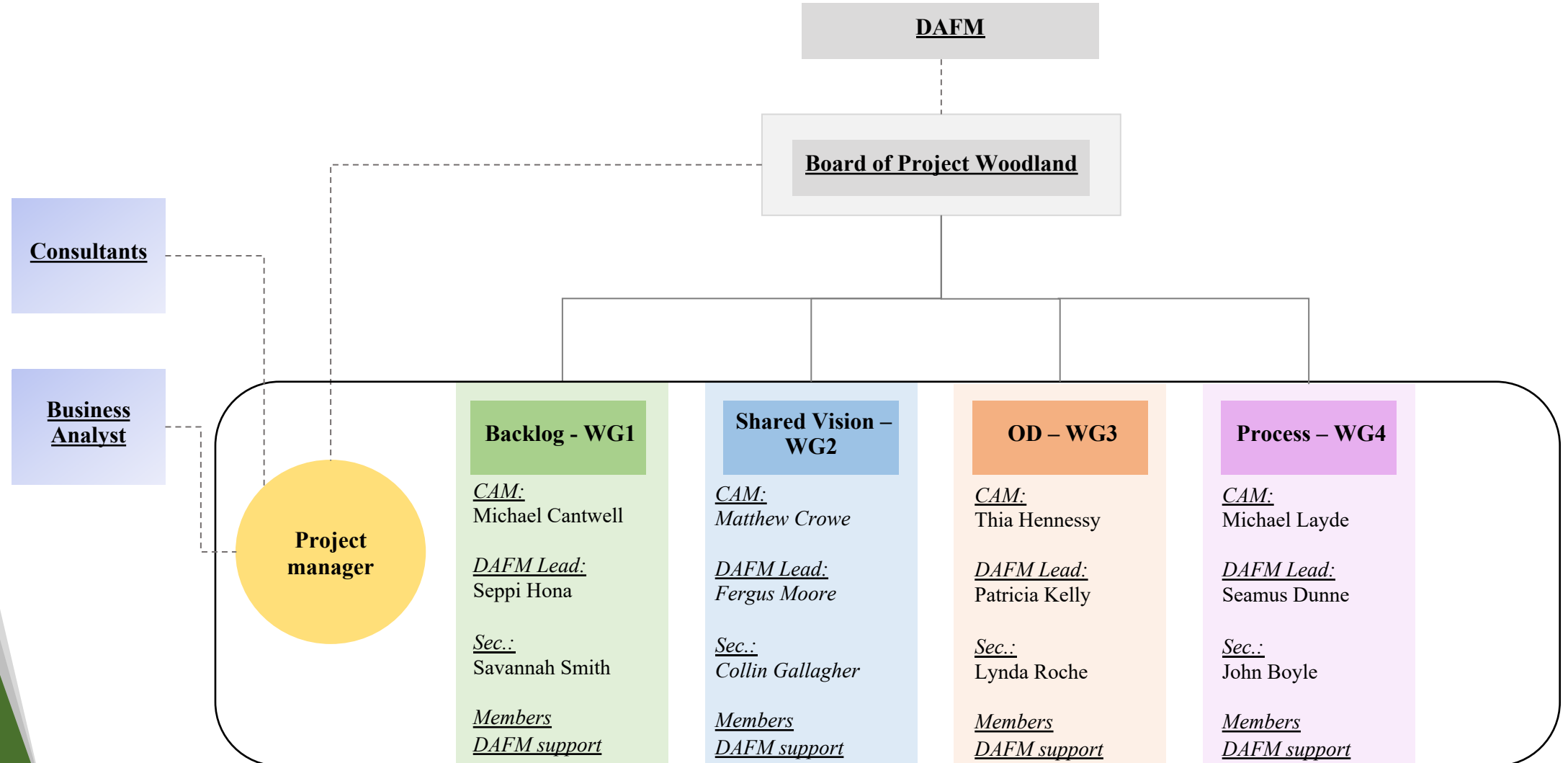
4

- **Competenze:** Richieste elevate competenze funzionali → **struttura DEBOLE**

5

- **Ruolo del PM:** coordinare il gruppo di lavoro, monitorare il rispetto dei requisiti e dei tempi del progetto e curare i rapporti con il Cliente [COORDINATOR, PLANNER] → **struttura MEDIA**

Project Organization



The top-left corner of the slide features a decorative graphic consisting of several parallel diagonal stripes. The stripes are in shades of light gray and a dark green, creating a modern, geometric look.

SCOPE STATEMENT

Business Objective

BUSINESS NEEDS

- Ridurre elevato numero di ricorsi sulla mancata concessione delle licenze, con implicazioni di carattere economico-sociale;
- Necessità di intervenire per migliorare il processo.

PRODUCT DESCRIPTION

- Creazione di una strategia;
- Identificazione di 4 aree di intervento:
 1. Riduzione degli arretrati
 2. Implementazione di un approccio condiviso
 3. Miglioramento della struttura organizzativa del DAFM
 4. Revisione dei processi

DELIVERABLES

- Prodotti in corso d'opera e una volta finito il progetto.

Deliverables inclusi
Processo di gestione delle licenze revisionato
Strategia a supporto della futura politica forestale UE elaborata
Standard forestali revisionati e documenti associati prodotti
Set di indicatori di produzione (KPI) identificati
Corsi di formazione erogati
Siti web per dare informazioni sulla silvicoltura e sul paesaggio irlandese pubblicati

Project Description

SCOPE

- Intervenire sulla gestione delle domande di licenze ambientali, migliorando il processo esistente;
- Il successo del progetto permetterà di:
 - Eliminare l'arretrato di tutte le domande di licenza
 - Ottenere un'organizzazione strutturata (DAFM)

MEASURES OF PROJECT SUCCESS

- Attività degli organismi coinvolti dovranno essere allineate efficienti ed efficaci;
- Approccio collaborativo da parte di tutti gli stakeholders;
- Specializzazione/formazione dei membri dei gruppi di lavoro per il raggiungimento di obiettivi prestabiliti;
- Approccio sostenibile: rispetto dell'ambiente.

Project Description

COMPLETION CRITERIA

- Il successo del progetto verrà determinato dal raggiungimento di valori target dei KPI;

CONSTRAINTS

- Normative ambientali vigenti in Irlanda;
- Normative internazionali nell'ambito della silvicoltura;

DEPENDENCY LINKAGES

- Progetti simili già sperimentati in altri paesi dell'UE possono fornire spunti utili;
- Project Woodland punto di riferimento per progetti futuri;

KPI	Metrica	Valore target
Time to market (TTM)	Tempo di risposta alle richieste di licenza	<120 giorni
Efficienza operativa	Aumento % del legname prodotto	>10%
	Aumento di licenze emesse	>15% entro 3 anni
	Riduzione backlog	<65%
Pedonabilità	Numero di nuovi iscritti alla newsletter del sito internet	>10.000 iscritti
Soddisfazione dei clienti interni	Questionari - punteggio (da 1 a 10)	≥8
Redditività	ROI (Return On Investment)	≥9%

Project Description

IMPACTS

- Impatto interno al dipartimento: miglioramento della struttura organizzativa e gestionale del DAFM e ritorno di immagine positivo;
- Impatto ambientale positivo: monitoraggio livello di resilienza delle risorse.

ASSUMPTIONS

- Project Board e gruppi di lavoro concordano sul contenuto del Project Charter che definisce complessivamente Project Woodland;
- Il piano di progetto è sotto il controllo finale del Project Board;
- Risorse DAFM disponibili come consulenti di progetto;
- Consegna tempestiva dei rapporti sullo stato dei gruppi di lavoro;
- DAFM fornirà le risorse necessarie per coordinare le comunicazioni;
- Gruppi di lavoro responsabili della valutazione del completamento delle attività;
- Ciascun gruppo di lavoro manterrà un registro dei rischi e lo aggiornerà periodicamente.

Project Description

STAKEHOLDERS AND ROLES

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
Consultant	Kristel Moore, Robert Keane
Business Analyst	Noah O'Connor
Team Members	4/5 per ogni gruppo

- Il progetto è gestito da 4 gruppi di lavoro, che si occupano delle diverse aree di intervento.

Project Estimate

ESTIMATED SCHEDULE → Gantt

ESTIMATED COST → Non sono a disposizione informazioni relative al budget complessivo di progetto, ma sono stati ipotizzate le tariffe orarie delle diverse risorse.

Project Controls

MONTHLY STATUS REPORT

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

COMMUNICATION MANAGEMENT

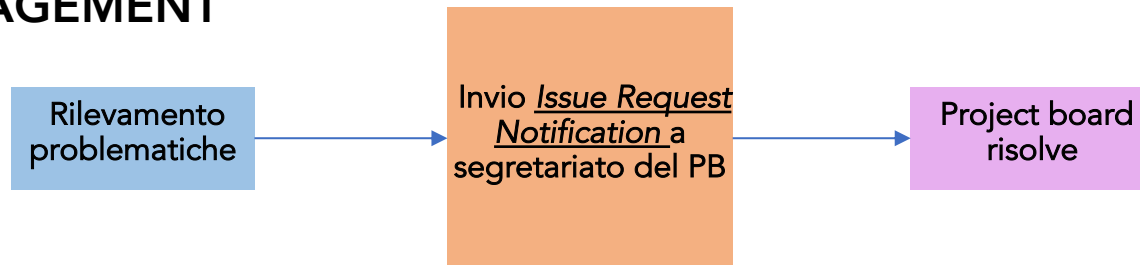
- Creazione di una pagina WEB relativa al progetto;
- Sito ufficiale del DAFM;
- PM riferisce qualsiasi progresso, problema o proposta a Project Board, Project Sponsor e/o Project Owner.

Project Controls

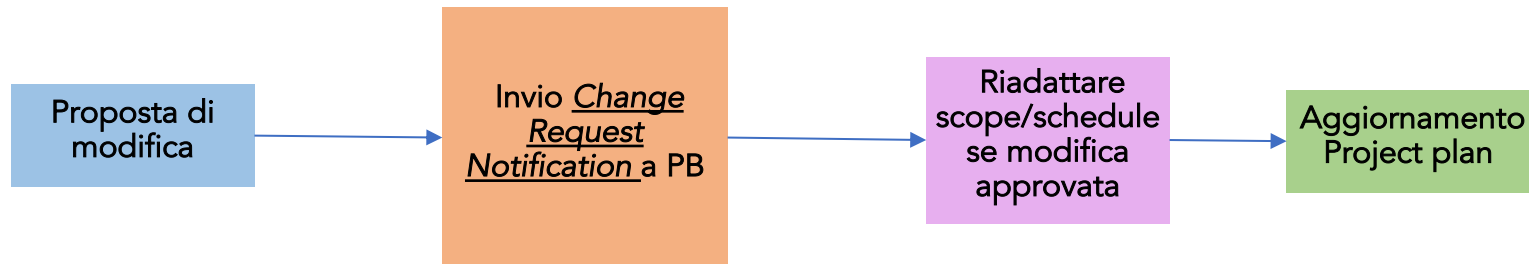
RISK MANAGEMENT

Ciascun gruppo di lavoro mantiene un registro dei rischi aggiornato, elaborando strategie per evitarli/ridurli.

ISSUE MANAGEMENT



CHANGE MANAGEMENT

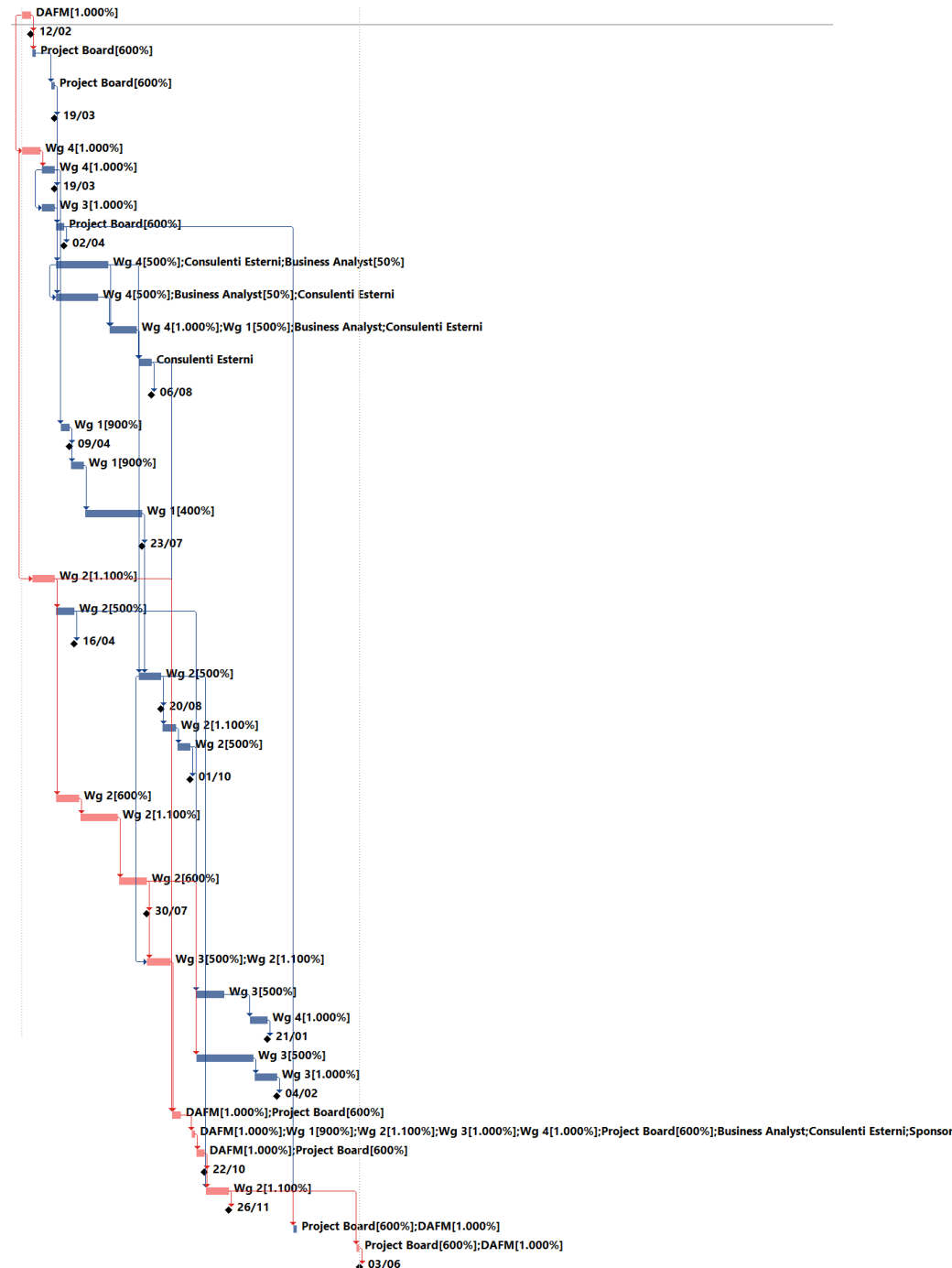




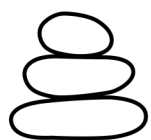
SCHEDULING

Struttura

- Processo **flessibile**;
- Diversi **gruppi di lavoro** vi si interfacciano;
- **Sovrapposizione** delle fasi permette di tutelarsi dal rischio e ottenere un buon dettaglio sulle attività;
- Buona, ma difficoltosa **ridistribuzione delle risorse** sulle numerose attività.



Milestones



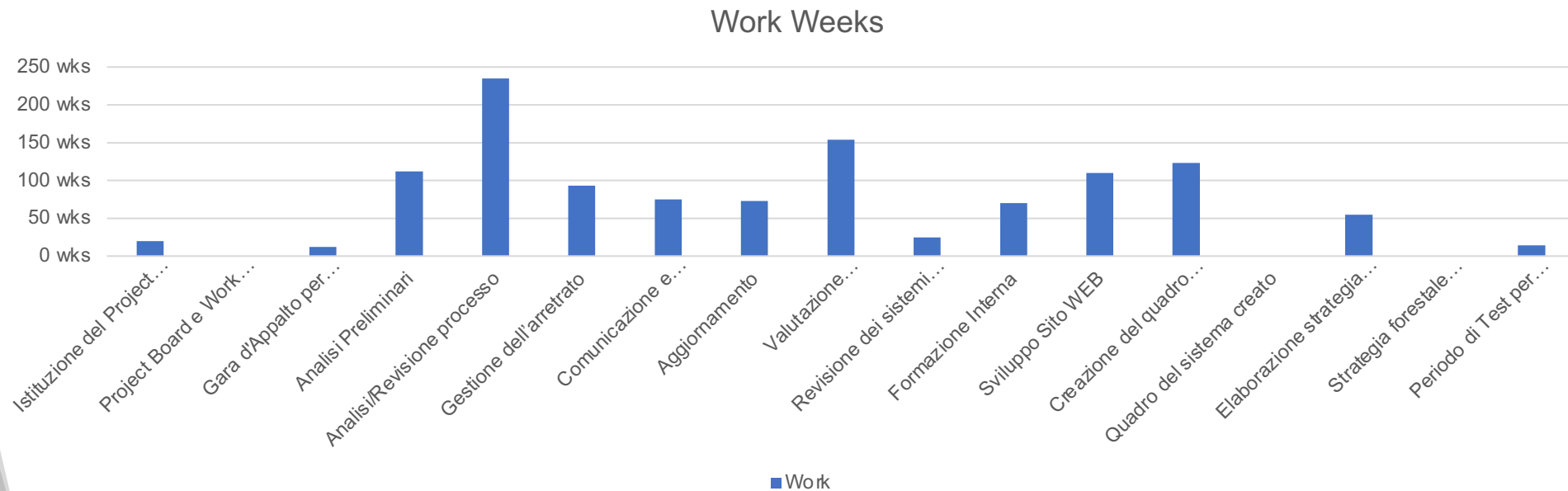
17 Milestones scandiscono chiaramente l'avanzamento del progetto.

I diversi gruppi di lavoro possono ufficialmente scambiarsi documenti di notevole importanza strategica.

Milestones di Progetto	Data Target
Inizio progetto	01/02/2021
Project Board e Work Group istituiti	12/02/2021
Procedura di gara per assunzione consulenti completata	19/03/2021
Analisi preliminari svolte	19/03/2021
KPI congelati	02/04/2021
Processo di gestione delle licenze revisionato	06/08/2021
Definizione di "Backlog" pubblicata	09/04/2021
Procedura per ridurre l'arretrato identificata	23/07/2021
Strategia di Comunicazione e Promozione redatta	16/04/2021
Standard forestale irlandese aggiornato	20/08/2021
Programma di previsione aggiornato	01/10/2021
Indagine nazionale sull'atteggiamento del grande pubblico (nei confronti di alberi, boschi e foreste) completata	30/07/2021
Formazione interna completata	21/01/2022
Sito web pubblicato	04/02/2022
Quadro del sistema creato	22/10/2021
Strategia forestale nazionale definita	26/11/2021
Processo di verifica approvato (fine progetto)	03/06/2022

Tempi

- **Inizio** con l'Istituzione del Project Board (1/02/2021);
- **Termine** con il Raggiungimento dei KPI Target, dopo Test a 3 e 6 mesi (03/06/2022).
- **Risorse Allocate:** 51 Persone, distribuite su Project Board e 4 Gruppi di Lavoro;
- **Durata Totale del progetto:** 70 Settimane;
- **Turnazione:** 8 ore lavorative su singolo turno quotidiano, 5 giornate lavorative a settimana.



Budget



Costo Progetto: 1.998.800€

Ipotesi e Assunzioni:

- Costi Manodopera ipotizzati;
- Costi Fissi non disponibili.

Risorsa	Unità massima	Tariffa oraria
Business Analyst	1	50,00 €/h.
Consulenti Esterni	2	50,00 €/h.
DAFM	10	50,00 €/h.
Project Board	6	70,00 €/h.
Wg 1	9	40,00 €/h.
Wg 2	11	40,00 €/h.
Wg 3	10	40,00 €/h.
Wg 4	10	40,00 €/h.

The top-left corner of the slide features three parallel diagonal stripes. The outermost stripe is a dark olive green, the middle one is a light gray, and the innermost one is white. These stripes extend from the top-left towards the bottom-right.

RISK MANAGEMENT

Identificazione dei rischi

MACROAREA	RISCHIO SPECIFICO	N.
Rischi Organizzativi e legali	Rischio di appalto	3
	Rischio di comunicazione con gli stakeholders	4
	Rischio politico-legislativo (complessità normative e emanazione di nuove leggi)	5 - 6
	Rischio di coinvolgimento degli stakeholders	9
	Rischio organizzativo (mancato coordinamento)	10
Rischi tecnici	Rischio di qualità dei consulenti	2
	Rischio di qualità del personale (IFORIS)	7
Rischi economico- finanziari	Rischio finanziario	1
Rischi socio-ambientali	Rischio di opposizione pubblica	8
	Rischio ambientale	11

Matrice P-I iniziale

		Matrice Probabilità-Impatto (pre mitigazione)		
Probabilità	3	<div>3</div> <div>8</div>		<div>10</div>
	2	<div>5</div> <div>9</div> <div>11</div>	<div>7</div>	<div>1</div> <div>4</div>
	1		<div>6</div>	<div>2</div>
		1	2	3
		Impatto		

PROBABILITÀ		IMPATTO	
1	Bassa (0-33%)	1	Basso
2	Media (34-66%)	2	Medio
3	Alta (67-99%)	3	Alto

I rischi che presentano impatto atteso maggiore sono i numeri: **10, 7, 4** e **1**

Risk Mitigation Plan

→ Azioni implementate sui rischi che presentano impatto atteso maggiore

1. **Rischio finanziario** → *transfer*

Stipulare contratti a prezzi fissi per le attività per le quali è prevista una volatilità elevata.

MITIGAZIONE → IMPATTO (0)

4. **Rischio di comunicazione con gli stakeholders** → *mitigate*

Anticipazione dei vincoli: prevedere meeting più frequenti con gli stakeholder più rilevanti, ascoltandoli e cercando di andare incontro alle loro richieste.

MITIGAZIONE → PROBABILITÀ (1)

7. **Rischio di qualità del personale** → *mitigate*

Corsi di formazione per il personale focalizzati all' apprendimento del software IFORIS.

MITIGAZIONE → IMPATTO (1) ; PROBABILITÀ (1)

10. **Rischio organizzativo** → *mitigate*

Aumentare la frequenza di monitoraggio delle informazioni, assicurandosi che siano trasmesse in modo chiaro tra i diversi Work Group e all'interno degli stessi.

MITIGAZIONE → PROBABILITÀ (2)

Matrice P-I post mitigazione

		Matrice Probabilità-Impatto (post mitigazione)		
Probabilità	3	<div>3</div> <div>8</div>		
	2	<div>5</div> <div>11</div>		<div>10</div>
	1	<div>7</div> <div>9</div>	<div>6</div>	<div>2</div> <div>4</div>
		1	2	3
		Impatto		

- La matrice P-I evidenzia una forte riduzione dell'impatto atteso, soprattutto per i rischi più rilevanti.
- **Rischio 10** risulta ancora impattante sul progetto.
- Possibilità di proteggersi dal rischio assegnando delle **contingencies** al progetto;

Fonti

Informazioni di progetto reperite da risorse web del Department of Agriculture Food and the Marine (DAFM):

Risorse web:

- <https://www.gov.ie/en/press-release/29b3b-minister-hackett-welcomes-progress-in-third-interim-report-on-project-woodland/#>
- <https://assets.gov.ie/179991/7f812635-32c3-4c5c-be72-20ee5644e379.pdf>
- <https://www.gov.ie/en/press-release/6d840-ministers-mcconologue-and-hackett-announce-project-woodland-to-tackle-issues-in-forestry-accepts-report-on-implementation-of-mackinnon/>