



# Forest Stewardship Council®

Piano strategico globale 2015-2020

---

Assicurare

**Foreste per sempre,  
per tutti**

Per una certificazione più audace, più forte, più efficace.

# Lettera del Direttore Generale di FSC

## Realizzare appieno il potenziale di FSC

FSC si trova in un momento cruciale della sua storia. Abbiamo creato un sistema di certificazione che mobilita la forza del mercato, offrendo alle persone la possibilità di avere un impatto positivo su foreste<sup>1</sup> e comunità, attraverso le proprie decisioni d'acquisto. Grazie al nostro modello di governance, unico al mondo, abbiamo instaurato un dialogo a livello globale, allo scopo di definire la gestione forestale responsabile<sup>2</sup>, sulla base di opinioni condivise e bilanciate. Ciò ha comportato un cambiamento importante e risultati positivi per le foreste e le popolazioni che vi abitano.

Sfortunatamente, in gran parte del mondo le foreste sono messe alla prova in maniera seria: deforestazione della zona tropicale ed espansione agricola, emissioni di CO2 non sostenibili e perdita di biodiversità, scarsità d'acqua e inquinamento, poco rispetto delle popolazioni indigene<sup>3</sup> e di altri gruppi sociali, e taglio illegale, solo per citare alcune minacce concrete. L'importanza e l'urgenza di soluzioni a lungo termine sono aumentate dalla nostra fondazione, mettendo sempre più alla prova la mission di FSC. Dobbiamo essere migliori, più forti e più efficaci.

“ Dobbiamo essere più audaci, più forti e più efficaci.”

*Il Piano Strategico Globale 2015-2020 chiarisce l'identità e il ruolo di FSC nel sistema forestale globale, per fare in modo che la direzione presa sia in linea con le sfide che stanno affrontando le foreste e gli stakeholder a livello internazionale.*

“ FSC è un unico contenitore che raccoglie diversi gruppi sociali, per cercare soluzioni che portino impatti positivi e rilevanti per foreste e popolazioni a livello locale.”

La strategia si basa sulla realizzazione di due elementi fondamentali per l'identità FSC: siamo un modello di governance che dà potere agli **stakeholder** creando soluzioni durature; siamo un sistema basato sul mercato, che crea benefici sociali, ambientali ed economici, mobilitandone la forza. Questi obiettivi sono fondamentali per individuare il problema di fondo che stiamo cercando di risolvere: la governance forestale e i sistemi economici, in svariate parti del mondo, offrono molti incentivi a deforestazione, degrado forestale e relative ingiustizie sociali, a scapito della gestione forestale responsabile, decisamente sfavorita.

<sup>1</sup> I riferimenti alle foreste nel piano strategico tengono in considerazione tutti i tipi di foresta, da quelle naturali alle piantagioni.

<sup>2</sup> In linea con gli obiettivi di questo documento, le seguenti definizioni sono state usate per i termini "responsabile", "sostenibile" e "migliore" gestione forestale: "responsabile" fa riferimento all'operare bilanciando gli obiettivi sociali, ambientali ed economici nell'attuale contesto globale, come stabilito da FSC; "sostenibile" si riferisce a un ideale futuro a cui la società aspira, ma non ancora compreso appieno o realizzato nell'attuale contesto globale; "migliore" si riferisce a un avanzamento dei risultati sociali, ambientali ed economici della gestione forestale.

<sup>3</sup> In linea con gli obiettivi di questo documento, il termine "popolazioni indigene" include le popolazioni tradizionali, così come definite nei Principi e Criteri FSC (FSC-STD-01-001 V5-2).

“ Il Piano Strategico Globale 2015-2020 chiarisce l'identità e il ruolo di FSC nel sistema forestale globale, per fare in modo che la direzione presa sia in linea con le sfide che stanno affrontando le foreste e gli stakeholder a livello internazionale.”

Il piano strategico rappresenta il nostro impegno a implementare il sistema di certificazione FSC e la speranza di poter utilizzare tutte le nostre forze in maniera innovativa, per realizzare la nostra mission. Se la certificazione si è dimostrata uno strumento molto valido per il cambiamento, d'alto canto vent'anni di esperienza ci hanno insegnato che dobbiamo continuare a implementarla e a prendere in considerazione diversi strumenti da affiancarle. In particolare per quanto riguarda zone come i Tropici, dove pressioni esterne alla foresta sono responsabili del degrado e della perdita in maggiore misura. Inoltre la certificazione, in concreto, è spesso poco compatibile con le possibilità e le prospettive culturali di soggetti come piccoli proprietari, comunità e popolazioni indigene.

L'approccio proposto – che consta di due livelli: consolidare la certificazione e usare le nostre forze interne per promuovere ulteriormente

la gestione forestale responsabile – riflette il fatto che FSC non ha solo un ruolo di guida nell'ambito della certificazione forestale, ma è qualcosa di più. FSC è un unico coordinatore, in grado di mettere insieme diversi gruppi, per cercare soluzioni che portino un impatto positivo e localmente rilevante a foreste e popolazioni. La certificazione è il perno di ciò che offriamo, ma la nostra capacità di coordinare ci rende unici nel creare strumenti per migliorarla e affrontare più efficacemente le sfide a livello globale.

Realizzare *Forests for All Forever* richiederà un cambiamento di rotta alle forze politiche ed economiche che muovono la gestione forestale a livello internazionale, in modo da promuovere veramente le pratiche responsabili. Più potere agli *stakeholder* e un mercato più propenso alla gestione forestale responsabile possono innescare questo cambiamento, e FSC intende usare tutte le forze in suo potere per realizzare tutto questo.

Per essere davvero efficaci dobbiamo essere precisi nelle nostre intenzioni e innovativi nelle nostre azioni. Dobbiamo guardare a noi stessi e al nostro operato con occhi nuovi. Dobbiamo mettere in gioco le nostre migliori idee e sfruttare tutta la creatività che abbiamo per avvicinarci maggiormente a chi condivide i nostri valori e obiettivi. E non dobbiamo mai dimenticare che FSC è un sistema essenziale a garantire che le foreste di tutto il mondo offrano sicurezza, prosperità e bellezza ai nostri figli e nipoti, e a tutte le generazioni che verranno.



Kim Carstensen, Direttore Generale, FSC AC



## La strategia globale in sintesi



### MISSION

#### Forests For All Forever

La gestione delle foreste nel mondo promossa da FSC sarà rispettosa dell'ambiente, socialmente utile ed economicamente sostenibile.

In diverse parti del mondo, la governance forestale e i sistemi economici incidono particolarmente su deforestazione, degrado forestale e relative disuguaglianze sociali rispetto alla gestione forestale responsabile.

### LA SFIDA PIÙ IMPORTANTE !



### PROSPETTIVA 2050

#### Realizzare un nuovo paradigma forestale

Il reale valore delle foreste sarà riconosciuto e incorporato totalmente nelle società di tutto il mondo.

#### Invertire la tendenza

FSC rappresenta il principale catalizzatore e il soggetto in grado di definire una migliore gestione forestale e una trasformazione del mercato, spostando il trend forestale globale verso l'utilizzo sostenibile, la conservazione, il ripristino del paesaggio e il rispetto di tutti.

#### Obiettivo:

### 20 BY 2020

FSC aspira a possedere il 20% del mercato forestale globale.

# 4

### IMPEGNI:

**Maggiore attenzione ai risultati:** FSC avrà un impatto significativo, fornirà report sui risultati e perfezionerà il sistema a seconda delle esigenze.

**Più potere alle persone:** FSC agirà in modo tale da garantire maggiore potere a piccoli proprietari, donne, comunità, lavoratori, popolazioni indigene e altri gruppi non sufficientemente rappresentati.

**Una mission rinnovata dalle alleanze:** FSC avrà un impatto maggiore grazie a un maggiore lavoro di squadra con organizzazioni complementari e vicine per obiettivi e metodi.

**Orientamento verso l'utente:** FSC rinnoverà lo spirito imprenditoriale e cambierà i processi per sottolineare le necessità degli utenti del nostro sistema.

### STRATEGIA 1

#### Rafforzare struttura e governance

Snellire gli standard, aumentarne la coerenza, migliorare la governance e sviluppare nuove soluzioni per le foreste.

### STRATEGIA 2

#### Aumentare il valore di mercato di FSC

Espandere rapidamente le preferenze di consumo, superare le barriere di mercato e creare nuove opportunità.

### STRATEGIA 3

#### Trasformare il nostro metodo di lavoro

Allineare le attività sul piano internazionale, offrire un servizio di prim'ordine e promuovere l'informazione istituzionale.

## Indice

Lettera del Direttore Generale di FSC: Realizzare appieno il potenziale di FSC	2
La strategia globale in sintesi	4
Timeline: implementazione della strategia	7

## Piano strategico globale 2015-2020 di FSC

Mission	8
Principi guida di FSC	9
Nuovo modello per le foreste e le persone	10
Il cuore della strategia FSC	12

## Strategie FSC 2015-2020

Strategia 1: Rafforzare struttura e <i>governance</i>	15
Strategia 2: Aumentare il valore di mercato di FSC	20
Strategia 3: Trasformare il nostro metodo di lavoro: un'unica FSC	24
Appendice 1: Filtri strategici	28
Appendice 2: Glossario	29
Ringraziamenti	30





**IFO**  
A Division of

## Timeline: implementazione della strategia

Il presente piano strategico aiuterà a trasformare il funzionamento di FSC e sarà perfezionato dal Consiglio di Amministrazione insieme ad altri processi di alto livello, quali la revisione della governance richiesta dall'Assemblea Generale FSC del 2014 (Mozione 42). Per questo motivo il piano strategico deve essere visto come un documento "vivo" e in fase di adattamento, che segue l'evoluzione di FSC e del suo contesto operativo. Il piano strategico guiderà i flussi di lavoro di FSC in funzione della creazione di un piano di implementazione, con a capo la segreteria generale, e previsto per la metà dell'anno 2016. Tutti gli elementi, i lavori e le direttive che non trovano spazio in una o più strategie individuali, potranno essere portati a compimento solo previa approvazione del Consiglio o con una specifica mozione dell'Assemblea Generale.



<sup>4</sup> Oltre a creare una referenza per il piano strategico, la fase di lancio incorporerà una serie di "filtri strategici" per valutare l'importanza relativa e la priorità delle attività in corso e pianificate. Vedi Appendice 1 per la lista dei filtri strategici e le problematiche legate alla loro applicazione.

---

## Piano strategico globale 2015-2020 di FSC

### Mission

La gestione delle foreste nel mondo promossa da FSC sarà rispettosa dell'ambientale, socialmente utile ed economicamente sostenibile<sup>5</sup>.

La messa in atto della mission da parte di FSC ha origine dai Principi Guida che definiscono i nostri valori cardine e gli obiettivi delle nostre azioni. Tali principi si applicano nell'ambito di tutta l'organizzazione. Il Consiglio di Amministrazione FSC offre una prima versione dei Principi Guida in accompagnamento al piano strategico, e si impegna a un futuro processo di consultazione tra i membri per migliorarli.



---

<sup>5</sup> La mission di FSC è codificata nel nostro Statuto e può essere cambiata solo dai membri. Essendo essa una dichiarazione pubblica, l'essenza è stata definita in *Forests for All Forever*.



## Principi guida di FSC

In qualità di organizzazione basata su una mission e sulla consultazione dei suoi membri, FSC è legata ai seguenti principi per quanto riguarda valori e pratiche. Integrati completamente nelle nostre attività, servono a valutare le nostre azioni, a partire dal nostro sistema di pianificazione interna e programmazione, fino al modo in cui gestiamo le relazioni.

### Valori

- **Accettare la diversità** – FSC crea un ambiente inclusivo, basato su tolleranza, onestà e fiducia reciproca. Ciò include riconoscere che i popoli della Terra vivono secondo culture e paradigmi legati alla gestione forestale, i quali meritano comprensione e inclusione.
- **Conservare la natura** – FSC assicura che le nostre attività concorrono a proteggere e ristabilire i processi naturali in maniera olistica, mantenendo e migliorando così le funzioni ecologiche e la capacità produttiva degli ecosistemi.
- **Dare potere alle persone** – FSC promuove la partecipazione equa nei processi decisionali e la legittimazione di lavoratori, popolazioni indigene, comunità, piccoli proprietari, donne e altri gruppi considerati deboli.
- **Mettere in pratica i diritti** – FSC sostiene e promuove protezione e implementazione dei diritti riconosciuti sul piano internazionale a persone e comunità, inclusi i diritti di popolazioni indigene, donne e lavoratori.

### Pratiche

- **Perseguire l'eccellenza** – FSC vuole porsi come modello, perseguendo un sistema organizzativo che punta al miglioramento continuo, all'innovazione e all'efficienza.
- **Essere d'impatto** – FSC monitora e comunica i risultati positivi del proprio lavoro sul terreno, sulla base degli obiettivi.
- **Promuovere le foreste** – FSC informa e ispira le persone a comprendere quanto la loro vita dipenda dalle foreste, e vuole aumentare la loro motivazione ad agire positivamente per apportare significativi cambiamenti.
- **Rappresentare la credibilità** – FSC implementa metodi affidabili e trasparenti per convalidare pratiche responsabili, guidate dall'integrità su cui si fonda la nostra organizzazione.
- **Utilizzo sostenibile** – FSC promuove l'utilizzo responsabile di foreste, prodotti forestali e servizi ecosistemici, basati sul miglioramento continuo e la ricerca più all'avanguardia, guidando la società verso il conseguimento della sostenibilità forestale.
- **Andare oltre le normative** – FSC offre soluzioni che vanno oltre lo status quo e le policy convenzionali per le foreste, l'industria forestale e il mercato dei prodotti forestali.

## Un nuovo modello per foreste e persone

FSC immagina un futuro in cui la maggior parte delle persone capirà che la salute dell'umanità e la salute delle foreste sono profondamente interconnesse, e reagirà a questa consapevolezza modificando il proprio stile di vita. La Prospettiva 2050 qui sotto presenta tale idea, definendo la nostra più alta ambizione e il livello di cambiamento necessario nei prossimi 35 anni. Prevediamo un ruolo essenziale per FSC nel contribuire a questo cambiamento culturale, per far incontrare diritti e necessità delle attuali generazioni sul piano sociale, ambientale ed economico, senza compromettere quelli delle future generazioni.

### **2050** **Prospettiva**

#### **Realizzare un nuovo paradigma forestale**

Il reale valore delle foreste sarà riconosciuto e incorporato totalmente nelle società di tutto il mondo.

Per raggiungere questo obiettivo, FSC deve costruire nuove alleanze e fornire benefici condivisi lavorando con i nostri numerosi partner, così da invertire il trend della deforestazione e del degrado forestale. Dobbiamo inoltre continuare a costruire una presenza leader sul mercato globale, una forza profondamente radicata che giovi alle foreste e alle popolazioni che ne dipendono. Queste necessità, basate sulla nostra mission, si riflettono sui seguenti Aspirazione 2020 e Obiettivo 2020, che rappresentano rispettivamente target descrittivi e misurabili per FSC.

### **2020** **Aspirazione**

#### **Invertire la tendenza**

FSC rappresenta il principale catalizzatore e il soggetto in grado di definire una migliore gestione forestale e una trasformazione del mercato, spostando il trend forestale globale verso l'utilizzo sostenibile, la conservazione, il reintegro e il rispetto di tutti.

### **2020** **Obiettivo**

#### **20% entro il 2020**

Sulla base delle aspirazioni, porterà al 20% la quota globale di commercio di legname certificato.

Focalizzandosi sull'attività economica totale, legata a tutti i prodotti forestali e ai servizi ecosistemici, questo semplice obiettivo serve da indicatore rappresentativo del successo di tutto il piano strategico. È volutamente ampio nelle implicazioni, per spingere a farsi domande serie e sollevare la necessaria attenzione mano a mano che il piano strategico verrà implementato. L'espressione "quota di commercio [di FSC]" include la creazione di una serie di benefici sociali, economici e ambientali che il sistema di certificazione FSC rappresenta, ma può anche includere qualche tipo di innovazione al di fuori della certificazione FSC. L'obiettivo riconosce inoltre che FSC, in qualità di sistema basato sul mercato, richiede il continuo perseguimento del successo commerciale come importante prerequisito per realizzare questi obiettivi, pur mantenendo i più alti livelli di integrità e credibilità.

Se l'obiettivo punta ad estendere a più del doppio l'impatto che FSC ha sul mercato nei prossimi cinque anni, raggiungerlo significa invece cambiare la relazione tra società e foreste e rappresenta un "momento fondamentale" nella Prospettiva 2050. Ogni giorno, miliardi di persone compirebbero le loro azioni per migliorare l'impatto del commercio, rappresentando un significativo passo avanti verso il raggiungimento del nostro obiettivo a lungo termine: influenzare il rapporto della società con le foreste.

## Il cuore della strategia FSC

Il piano strategico si basa su quattro concetti chiave e rappresenta un impegno fondamentale per FSC. Tali azioni si basano sui nostri numerosi successi, riconoscendo allo stesso tempo che possiamo fare di meglio concentrandoci su ciò che più importa. Queste sono le fondamenta su cui si basa tutta la nostra strategia.

### QUATTRO impegni

- 1 Maggiore focus sui risultati** – Per foreste e persone l'importante è il cambiamento che FSC porta sul campo e sul mercato. Il nostro impegno è di portare un impatto positivo, monitorando i risultati, e usare queste informazioni per definire maggiormente il nostro sistema.
- 2 Più potere alle persone** – Grazie alla nostra piattaforma di dialogo per le consultazioni con gli *stakeholder*, e identificando le diverse necessità negli strumenti che introduciamo nel mercato, FSC ha un'eredità di 20 anni nel dare voce a quegli individui che non sono sufficientemente rappresentati nel processo decisionale legato alle foreste. Ci impegniamo a dare potere a piccoli proprietari, donne, comunità, lavoratori, popolazioni indigene e altri gruppi poco rappresentati.
- 3 Una mission rinnovata dalle collaborazioni** – un rinnovato sistema di gestione forestale richiederà nuove soluzioni e una cultura di innovazione da parte di FSC e coloro che condividono la nostra mission. Ci impegniamo ad aumentare l'impatto di FSC migliorando la nostra piattaforma per il coinvolgimento degli *stakeholder*, per avvicinare FSC a organizzazioni chiave e istituzioni che possano aiutarci a superare le barriere e far crescere la nostra forza innovativa.
- 4 Orientamento all'utente** – FSC deve venire incontro alle necessità degli utenti del sistema, siano essi membri, gestori forestali, organizzazioni certificate per la catena di custodia, licenziatari del marchio o consumatori.



## Strategie 2015-2020 di FSC

L'idea centrale del piano strategico FSC è di svilupparsi sul modello multi-*stakeholder* di FSC e aumentare il nostro potere di mercato uniformando governance, struttura organizzativa e valori per una mission dai risultati migliori. Ci assicureremo di muoverci in base alle necessità, cercando di ottenere i risultati più critici e migliorandoci sulla base degli errori passati, e sull'esperienza e la saggezza dei nostri membri e partner.

FSC deve crescere per rilevanza e impatto in tutti gli aspetti del sistema globale di prodotti forestali, offrendo benefici economici, ambientali e sociali e la maggiore credibilità ai nostri *stakeholder*. Per esserne sicuri, sono necessari due ruoli molto diversi ma interconnessi all'interno del sistema FSC. Tali ruoli sono descritti nelle due strategie che seguono.

Il primo ruolo sviluppa la proprietà intellettuale di FSC, offerta come strumento all'industria forestale nella forma dei Principi e Criteri per la gestione forestale, di policy e standard. Tale funzione è in linea con la membership FSC e definisce il benchmark globale per la gestione responsabile di foreste e filiere. Questa è la nostra forza innovativa ed è strettamente connessa all'assicurare che i "prodotti" FSC riflettano una leadership realizzabile e in linea con le necessità degli *stakeholder*. Il ruolo in questione assicura potere e vantaggi a lavoratori, popolazioni indigene, piccoli proprietari, comunità e altri gruppi che hanno difficoltà a far valere i propri diritti nell'ambito della governance e delle strutture di mercato. Assicura inoltre la protezione della biodiversità, la corretta gestione di foreste e piantagioni, il massimo livello di riciclaggio, la conservazione dell'acqua, e fa in modo che i luoghi di rara bellezza e importanza culturale siano preservati per le generazioni future.

Il secondo ruolo è di fornitore di servizi per un sistema volontario e basato sul mercato, studiato per permettere alle persone di prendere decisioni responsabili in merito ai propri acquisti. Si concentra sul marketing nel vero senso della parola, assicurando lo scambio di valore tra produttori e consumatori, che aiuterà a realizzare il vero valore delle foreste. Ciò risulterà in una serie di benefici per le foreste e le persone che vi dipendono. Bisogni e soddisfazione del consumatore sono prioritari e si estendono oltre i consumi, concretizzandosi nella crescita dei rifornimenti, lo sviluppo del mercato, la consapevolezza del pubblico e il sostegno, in nome delle pratiche responsabili. Il secondo ruolo si concentra sul successo di mercato e la crescita del commercio responsabile per assicurare che foreste, individui e attività ne possano trarre beneficio. Il secondo ruolo fa muovere il primo.

Il valore unico di FSC si realizza solo quando questi due ruoli sono in armonia. Attraverso strumenti assicurativi, le forze di mercato creano un impatto positivo su foreste, comunità, industria forestale e sulla consapevolezza collettiva e l'etica delle società. Tali risultati sono descritti nella nostra Aspirazione 2020 e nel nostro Obiettivo 2020, e porteranno infine a un cambiamento fondamentale nel rapporto che la società ha con le foreste. Questi due ruoli sono molto diversi per caratteristiche e richiedono, quindi, diverse competenze, risorse, motivazioni e prospettive per avere successo. Entrambi devono essere perseguiti al massimo livello sul piano individuale e, forse ancor più, in relazione tra loro, per assicurare il perfetto equilibrio della nostra organizzazione. Per essere davvero efficaci, dobbiamo considerarli come due parti di una singola strategia globale, implementata dal nostro network di organizzazioni nazionali, regionali e internazionali.



## Strategia

# 1

Strategia 1:

## Rafforzare la struttura e la governance di FSC

FSC svilupperà maggiormente le proprie potenzialità nel definire soluzioni che portino alla gestione forestale responsabile.

Ci struttureremo sulla base della piattaforma di dialogo tra

*stakeholder* a livello internazionale, nazionale e locale, garantendo a tutti i membri l'opportunità di contribuire in ugual modo alla crescita del modello FSC.

Dal momento che questo piano strategico è un documento in divenire, che si evolve con FSC, allo stesso modo la nostra governance deve avere una buona capacità di adattamento nei confronti della direzione strategica dell'organizzazione, stabilendo le condizioni per assicurare il raggiungimento degli obiettivi. Mano a mano che procediamo, miglioreremo le priorità e la coordinazione delle attività relative allo sviluppo degli standard, diventando più veloci e orientati ai risultati, con una maggiore enfasi sull'integrità del sistema, la trasparenza e la credibilità. Ciò richiede la revisione dei principali processi ora in corso: il trasferimento a livello nazionale degli indicatori internazionali generici e la revisione degli standard di catena di custodia, del legno controllato e quelli per l'utilizzo del marchio. Utilizzeremo il nostro asso nella manica – il dialogo tra i membri – per portare innovazione in questa e altre questioni fondamentali, che richiedono nuovi approcci cruciali per la nostra mission.

### Risultati fondamentali 1.1 – **Snellire il sistema normativo**

FSC migliorerà comprensione, vantaggi economici e obiettivi della certificazione stabilizzando e semplificando le policy, gli standard e le procedure e mantenendo l'integrità del sistema, la trasparenza e la credibilità.

**Obiettivo 1.1** – Entro la metà del 2017, FSC proporrà un approccio specifico per snellire e migliorare il funzionamento della struttura normativa, in funzione del risultato. Tale approccio si basa sul coinvolgimento dei soci e la consultazione degli *stakeholder*, e sull'apprendimento grazie all'applicazione di questi concetti al processo di trasferimento nazionale degli indicatori internazionali generici e alla revisione degli standard di catena di custodia.

#### **Criteri di successo 1.1**

- 1.1.1 - Policy e standard saranno uniformati alla strategia, orientati al risultato e calibrati sul rischio, conterranno implicazioni di mercato e saranno analizzati per valutarne i costi, sempre mantenendo o migliorando i risultati sul piano sociale, ambientale ed economico.
- 1.1.2 - Tutte le procedure, inclusa la gestione dei gruppi di lavoro, saranno gestite da personale esperto, integrate per minimizzare gli oneri, assicurare prospettive bilanciate e dare il massimo risultato possibile.
- 1.1.3 – Policy e standard saranno sviluppati con linguaggio comprensibile, organizzati in maniera user-friendly e potranno essere compresi facilmente e appieno dagli utenti.

- 
- 1.1.4 – Accettando un approccio all’assetto normativo più veloce e orientato al risultato per l’Assemblea Generale del 2017, standard, policy e processi associativi saranno rivisti e modificati per uniformarli alla strategia.
  - 1.1.5 – Un’analisi strategica dei risultati raggiunti dall’assetto normativo sarà presentata ad ogni Assemblea Generale, dove i membri potranno discutere e fare raccomandazioni su questioni strategiche relative alle policy, che dovranno essere prese in considerazione durante le successive revisioni.
  - 1.1.6 – Per venire incontro alla domanda globale di prodotti forestali e servizi ecosistemici, FSC continuerà ad avere una posizione di rilievo e un ruolo importante nella stesura e applicazione degli standard relativi a tutti i tipi di foreste, incluse le piantagioni, come elementi costituenti del paesaggio sostenibile.

---

## Risultati fondamentali 1.2 – **Aumentare qualità e coerenza nella pratica**

FSC migliorerà i processi di certificazione per aumentare qualità e coerenza nell’applicazione di standard e policy, sia internamente che attraverso enti di certificazione accreditati.

**Obiettivo 1.2** – Entro la fine del 2017, FSC avrà affinato il proprio sistema per assicurare coerenza, prevedibilità e disponibilità di interpretazioni, accurate e di alta qualità, delle policy nei processi di valutazione.

### **Criteri di successo 1.2**

- 1.2.1 - Policy e standard garantiranno rilevanza locale in un contesto più ampio di coerenza e credibilità.
- 1.2.2 - Migliori metodologie di auditing e verifica identificheranno le questioni maggiormente degne di nota diminuendo i rischi, gestendo le lamentele puntualmente e velocemente, e aumentando la coerenza nella valutazione della certificazione.
- 1.2.3 - Percorsi di formazione standard degli auditor e template per la reportistica saranno utilizzati da tutti gli enti di certificazione per assicurare coerenza.
- 1.2.4 - FSC e Accreditation Services International (ASI) stabiliranno un protocollo per monitorare e valutare qualità e coerenza dell’ente di certificazione, e forniranno metodi per ogni necessaria attenuazione di eventuali malfunzionamenti.
- 1.2.5 - Entro la fine del 2016, sarà approvata una nuova strategia per il legno controllato e lo standard sul marchio sarà revisionato per assicurare una chiara e trasparente interpretazione dell’etichetta “FSC Misto”.



## Risultati fondamentali 1.3 – **Aumentare governance e coinvolgimento**

La governance di FSC deve essere in grado di adattarsi alle sfide che la nostra organizzazione si trova ad affrontare a livello globale: mercati che mutano velocemente, policy forestali in continuo cambiamento e paesaggi che cambiano costantemente. Contemporaneamente, FSC deve mantenere stabili gli elementi chiave della governance su cui ha fondato la propria credibilità, come una rappresentanza equilibrata e una partecipazione aperta e trasparente, ed essere capace allo stesso tempo di raggiungere gli obiettivi stabiliti con questo piano strategico in maniera puntuale.

FSC si svilupperà come piattaforma di dialogo definendo in maniera più esplicita le necessità di governance in divenire. Questo processo inizierà, ma non si fermerà, con la Mozione 42 (2014) sulla revisione della governance. Faremo particolare attenzione al ruolo dei membri, motivando la loro partecipazione nei processi FSC, attraverso la maggiore attenzione alle loro necessità e interessi, in quanto proprietari del sistema FSC.

**Obiettivo 1.3** – Entro la fine del 2019, in seguito a una serie di survey annuali, il 70% dei membri di ognuna delle sei sottocamere FSC sarà soddisfatto o molto soddisfatto sia della migliore governance di FSC che della loro partecipazione in FSC.

### **Criteri di successo 1.3**

- 1.3.1 – Gli avanzamenti nella governance di FSC procederanno in parallelo alla consegna della mission e della direzione strategica dell'organizzazione.
- 1.3.2 – La **governance** adattativa verrà incorporata come parte intrinseca della cultura istituzionale di FSC.
- 1.3.3 – FSC predisporrà specifiche risorse per esplorare nuovi metodi e argomenti attuali per coinvolgere i membri, e vuole assicurarsi che la partecipazione diventi il più bilanciata possibile tra le sottocamere.
- 1.3.4 – Verranno istituiti gruppi di lavoro e commissioni tecniche per includere competenze essenziali e godere di una più avanzata priorità, finanziamenti e facilitazioni, per ottenere risultati elevati ed efficaci, e ridurre il carico di lavoro dei partecipanti.
- 1.3.5 – Verranno reclutati nuovi membri provenienti da aree geografiche e camere che sono al momento poco rappresentate e/o strategicamente importanti per la crescita e la mission di FSC.
- 1.3.6 – Si espanderanno il numero e la diversità dei membri partecipanti ai processi chiave.
- 1.3.7 – Verrà stabilito un meccanismo permanente per raccogliere e incorporare feedback dalle organizzazioni certificate, incluso uno specifico meccanismo dedicato alle organizzazioni certificate per la gestione forestale.

---

## Risultati fondamentali 1.3 1.4 – **Applicare nuove soluzioni**

FSC esplorerà come possiamo avere successo sulle criticità della mission, esaminerà in maniera approfondita il contesto del sistema, svilupperà e illustrerà nuove soluzioni sulla base di questi processi. Le nuove soluzioni integreranno un numero più ampio possibile di programmi, avranno un impatto misurabile, renderanno prioritari i mandati dalle mozioni approvate dall'Assemblea Generale FSC e si concentreranno nel far crescere il coinvolgimento di FSC e l'impatto sulle aree forestali più critiche nel mondo.

**Obiettivi 1.4** – Entro la fine del 2020, almeno tre nuove soluzioni saranno approvate e posizionate per essere utilizzate appieno, con potenziale per la crescita sostenibile in aree forestali critiche del mondo.

### **Criteri di successo 1.4**

- 1.4.1 – Verranno sviluppati nuovi strumenti per dare più potere alle persone, sostenere e rispettare i diritti di coloro che dipendono principalmente dalle foreste, incluse le popolazioni indigene, i piccoli proprietari, le comunità forestali, le donne e i lavoratori dell'industria forestale.
- 1.4.2 – Per assicurarsi che le questioni di uguaglianza di genere siano comprese e gestite, FSC implementerà una strategia di uguaglianza di genere su tutto il sistema, creando una cultura istituzionale e una struttura normativa che facilitino l'aumento della sensibilità a tali questioni all'interno del sistema.
- 1.4.3 – Per conservare gli ambienti forestali in condizioni più critiche, nuovi strumenti daranno priorità a un migliore sistema di gestione forestale nei Tropici, il recupero di zone forestali degradate, il mantenimento dell'integrità dell'ambiente forestale e la mitigazione del cambiamento climatico.
- 1.4.4 – FSC manterrà un alto livello di dialogo che comunicherà la nostra posizione sulle nuove questioni, incluso l'approccio alla terra, intensificazione, utilizzo efficiente delle risorse e adattamento al cambiamento climatico.





---

## Strategia

# 2

Strategia 2:

## **Aumentare il valore di mercato**

Una posizione di mercato forte e in costante crescita per FSC assicurerà benefici per le foreste e le popolazioni che vi dipendono. Quando la certificazione FSC sarà completamente operativa, garantendo sicurezza dalla foresta fino al consumatore finale, permetterà lo sviluppo di economie, accrescerà il potere sociale, e migliorerà la qualità ambientale delle foreste soddisfacendo anche le necessità della società.

Essendo un sistema fondato sul mercato, la certificazione FSC influenza e migliora le foreste del mondo fino a collegare le persone che contribuiscono a migliorare le foreste e le persone che cercano prodotti più responsabili sul mercato. Il passo fondamentale nell'implementare il valore di mercato di FSC è definire e promuovere i benefici tangibili per le foreste e le comunità, derivanti dall'acquisto delle centinaia di prodotti certificati FSC che circolano oggi, rendendo più semplice per le persone l'accesso e la comprensione di tale valore. Gli atteggiamenti sociali verso la sostenibilità stanno cambiando velocemente, in particolar modo tra le nuove generazioni, e se la maggior parte delle persone è convinta che le foreste siano importanti, non si rendono conto che gli strumenti FSC possono dar loro il potere di migliorare le loro condizioni. Dobbiamo sfruttare queste opportunità e rendere FSC un brand globale. Dai cittadini alle aziende, fino a coloro che si occupano di redigere le policy, le persone vogliono sostenere il cambiamento con le loro azioni giornaliere e rappresentano una forza estremamente potente che non è stata ancora sfruttata.

Costruire il mercato per i prodotti FSC rimane una sfida, in ogni caso. Richiede analisi di mercato più dettagliate, la comprensione del target e nuovi interventi più efficienti sul mercato. FSC si impegna a esplorare a fondo come il sistema offra valore economico, ambientale e sociale, perché rimangono specifiche barriere, e come superarle per sfruttare le opportunità di crescita nell'ambito della certificazione e delle quote di mercato.

Investendo nell'analisi, definizione e facilità di accesso ai valori di mercato di FSC, porteremo anche incentivi nuovi al mercato, in vista del nostro obiettivo a lungo termine, cioè incorporare il vero valore delle foreste nella società. Metteremo tutto il nostro sostegno, alleanze e condivisione per dare nuove soluzioni, dai dall'ideazione all'adozione da parte del mercato.

---

## Risultati fondamentali 2.1 – **Espandere rapidamente le preferenze di consumo**

FSC aumenterà in modo importante l'attenzione alla propria promozione come brand di consumo, ispirando collaborazioni con partner che difendono i diritti delle popolazioni e hanno come obiettivo la conservazione degli habitat, portando contemporaneamente beneficio a tutta la catena di approvvigionamento, foreste comprese.

**Obiettivo 2.1** – Entro la fine del 2020, il 20% della popolazione tra i 18 e i 25 anni intervistata dovrà citare FSC come fattore di influenza nei propri acquisti<sup>6</sup>.

## Criteri di successo 2.1

- 2.1.1 – Aziende, ONG, cooperative, popolazioni indigene, associazioni, governi e altri sostenitori collaboreranno sempre più con FSC per offrire soluzioni di marketing orientate al consumatore che diano beneficio a entrambe le parti, comunicando il marchio FSC attraverso i propri prodotti.
- 2.1.2 – FSC e le piattaforme gestite dai suoi partner permetteranno al consumatore di individuare e acquistare facilmente prodotti certificati FSC.
- 2.1.3 – I partner e i sostenitori di FSC collaboreranno con l'organizzazione per una comunicazione chiara e convincente che promuova FSC come soluzione definitiva sul piano nazionale e internazionale.<sup>7</sup>
- 2.1.4 – Speciali incentivi di mercato premieranno le attività che venderanno prodotti di piccoli proprietari, comunità e popolazioni indigene.

## Risultati fondamentali 2.2 – **Superare gli ostacoli alla certificazione**

FSC identificherà gli ostacoli all'espansione degli ambiti della certificazione e della quota di mercato, concentrandosi su ambiti di intervento specifici per far crescere tutto il sistema. Questi ambiti di intervento e barriere possono essere interni o esterni, o essere applicabili sul piano locale, nazionale o globale. Agire in questo senso potrebbe dover includere lo stringere alleanze con un maggior numero di partner.

**Obiettivo 2.2** – Entro la fine del 2017, FSC si concentrerà su una serie di interventi prioritari sul piano strategico, per espandere rapidamente sia l'ambito della certificazione che le quote di mercato a industrie e mercati strategici.<sup>8</sup>

## Criteri di successo 2.2

- 2.2.1 – I benefici sociali, economici e ambientali che FSC apporta ai diversi settori saranno regolarmente analizzati, articolati chiaramente e facilmente accessibili. I risultati di tali analisi saranno ampiamente promossi, compresi appieno e chiaramente positivi.
- 2.2.2 – FSC avrà valutato definitivamente le più significative aree di intervento e gli ostacoli alla comprensione della certificazione di gestione forestale, di catena di custodia e dei marchi per aziende e mercati strategici, inclusi i fattori che determinano la domanda di legno certificato e prodotti forestali a livello locale e nazionale.

<sup>6</sup> Ciò significa che FSC farà parte dei prodotti definiti dalle locuzioni "lo compro di sicuro" o "probabilmente lo compro" tra il target di riferimento (i cosiddetti "millennials").

<sup>7</sup> Sono inclusi: posizionare FSC tra le misure per mitigare il cambiamento climatico; una delle poche strategie già pronte per assicurare sistemi di approvvigionamento senza deforestazione; un meccanismo per assicurare il taglio legale; un forte sistema di monitoraggio per i diritti sociali; uno strumento per contrastare il degrado forestale; uno strumento di tutela e gestione qualitativa quando viene intensificata la produzione e/o piantata una piantagione; una strategia per assicurare gli approvvigionamenti; una risposta agli indici di sostenibilità e alle richieste di divulgazione degli investimenti, e come parte integrante della strada verso un modello di business rivitalizzante.

<sup>8</sup> Industrie e mercati chiave saranno determinati coi piani di implementazione dei vari segretariati.

- 
- 2.2.3 – Aziende, governi, associazioni, cooperative e ONG che si pongono obiettivi di sostenibilità legati alle foreste cercheranno attivamente un legame con FSC e adotteranno o implementeranno politiche che privilegeranno FSC.
  - 2.2.4 – I forum per le attività focalizzate alla sostenibilità promuoveranno FSC a tutela dell'integrità della catena di approvvigionamento, come strumento per mantenere l'impegno verso la gestione forestale responsabile e un catalizzatore per far crescere le vendite in modo sostenibile.
  - 2.2.5 – Le organizzazioni nazionali e le giurisdizioni regionali utilizzeranno sempre più Principi e Criteri per influenzare la normativa forestale, le politiche fiscali, l'utilizzo della terra, la normativa sul paesaggio e gli incentivi per i proprietari.
  - 2.2.6 – Altri sistemi di certificazione, verifica e valutazione delle attività preferiranno sempre più FSC come fonte autorevole in materia forestale.
  - 2.2.7 – I benefici sociali, ambientali ed economici associati alla certificazione FSC, e l'accesso a tali benefici, continueranno a crescere col tempo, espandendosi principalmente in settori e luoghi critici per quanto riguarda la mission di FSC.

---

## Risultati fondamentali 2.3 – **Dare più potere agli individui per accedere a nuovi mercati e svilupparli**

FSC si porrà come sistema di coinvolgimento per proprietari forestali, produttori, negozianti e altri soggetti per mettere in contatto nuovi mercati e altri incentivi che più riflettono il vero valore degli ecosistemi forestali.

**Obiettivo 2.3** - Entro la fine del 2018, FSC avrà elaborato l'idea e possiederà la conoscenza e le strutture per produrre due nuovi strumenti che premiano la gestione forestale responsabile. Tali strumenti si fondano su obiettivi di fondamentale importanza per la mission di FSC.

### **Criteri di successo 2.3**

- 2.3.1 – FSC offre nuovi strumenti alle aziende certificate per accedere ai nuovi mercati sui servizi ecosistemici, e i proprietari forestali riscontrano un guadagno netto più alto.
- 2.3.2 – Investitori privati, istituzionali e intergovernativi preferiranno FSC per la sua abilità nella gestione del rischio e nel restituire benefici finanziari, con particolare riferimento al sud del mondo e in particolare le foreste tropicali<sup>9</sup>.
- 2.3.3 – FSC svilupperà nuovi strumenti che daranno potere e restituiranno maggiori benefici economici a piccoli proprietari, comunità, popolazioni indigene e lavoratori, sia sui mercati che aiutandoli nel migliorare produttività, efficienza ed efficacia delle pratiche di gestione forestale.



## Strategia

# 3

Strategia 3:

## Trasformare il nostro metodo di lavoro: un'unica FSC

Il rapporto con gli *stakeholder* e i servizi di mercato di FSC sono gestiti da oltre 40 organizzazioni e rappresentanti nel mondo: in nostri “network partner”. I nostri network partner ci rappresentano a livello locale e nazionale e sono un elemento fondamentale per offrire servizi laddove necessario, nella lingua locale, e prestando attenzione alle necessità culturali e sociali. I network partner hanno anche una visione d'insieme precisa su come vengono applicati policy e standard a livello locale, fornendo riscontri puntuali e costruttivi allo sviluppo delle attività di FSC IC. In paesi e regioni dove non vi sono i network partner, l'offerta di servizi è rimandata all'ufficio centrale.

Per raggiungere il nostro obiettivo 2020, ovvero avere il 20% della quota di mercato, FSC trasformerà il suo modo di lavorare, incorporando completamente i network partner nelle operazioni internazionali a supporto del piano strategico, e assicurandosi che le funzioni e i servizi chiave siano a disposizione dove necessario. Il piano strategico metterà le basi per rafforzare la coordinazione a livello internazionale, mantenendo allo stesso tempo la credibilità locale e la rilevanza garantiti dalla presenza dei network partner. L'iniziativa si chiama “Un'unica FSC”, un sistema che permetterà di allineare il miglioramento della strategia a livello globale, rappresentando un impegno all'eccellenza nei servizi e nello sviluppo di infrastrutture, per fare in modo che informazioni e risorse possano fluire agilmente tra le diverse organizzazioni.

---

## Risultati fondamentali 3.1 – **Allineare le attività sul piano internazionale**

Per ottenere coordinazione internazionale e credibilità nazionale tali da permettere la crescita, FSC si allineerà nelle strutture, funzioni e sistemi, attraverso le operazioni del nostro network internazionale.

**Obiettivo 3.1** – Entro la metà del 2016, sarà completato un piano di implementazione globale che raccoglierà le strategie per attuare tutte le funzioni operative chiave.

### **Criteri di successo 3.1**

- 3.1.1 - Tutte le organizzazioni FSC opereranno come un'unica entità, seguendo gli obiettivi della Mozione 42 (2014) che revisiona la governance, definendo in maniera chiara ruoli e responsabilità sulla base del piano strategico.
- 3.1.2 – Il cambio di gestione interno assicurerà che la pianificazione strategica e operativa, e tutte le altre attività fondamentali per la gestione, siano coordinate e allineate



sul piano internazionale.

- 3.1.3 - Il modello operativo FSC garantisce guadagni e allocazione delle risorse, così assicurando personale e infrastrutture disponibili quando necessario, in proporzione alle priorità stabilite dalla mission, priorità locali, necessità di servizi, rischi del sistema, opportunità di crescita, trend emergenti e potenzialità.
- 3.1.4 – I collegamenti tra policy e sviluppo degli standard FSC, e funzioni di sviluppo delle attività saranno interamente mappati, monitorati e comunicati, con tutte le implicazioni sistematiche e produttive.

---

## Risultati fondamentali 3.2 – **Eccellenza nei servizi**

Le organizzazioni FSC devono offrire un servizio di prim'ordine, coerente e interessante a livello nazionale, regionale e internazionale, dimostrando di operare secondo una mission, un'etica di marketing, essere orientate al cliente e offrire dei servizi. Questa considerazione si applica a tutti i nostri *stakeholder*.

**Obiettivo 3.2** – Entro la fine del 2018, il 70% di ogni grande gruppo che si affida a FSC dovrà comunicare di essere soddisfatto o molto soddisfatto della mission e dei servizi offerti dalle organizzazioni FSC.

### **Criteri di successo 3.2**

- 3.2.1 - Implementare un sistema di gestione qualitativa migliorerà la capacità di FSC di offrire un continuo miglioramento, pratiche efficaci ed efficienti, responsabilità e disciplina organizzativa.
- 3.2.2 – Gli utenti del sistema FSC potranno accedere facilmente a una serie di servizi chiave laddove richiesti, ciascuno dei quali conferirà uno specifico valore.
- 3.2.3 – Servizi migliori e un contesto operativo per le organizzazioni certificate permetteranno un alto livello di conservazione e la crescita delle certificazioni di gestione forestale e catena di custodia, la certificazione dei servizi ecosistemici e licenze sull'uso del marchio oltre ogni precedente.
- 3.2.4 - Le organizzazioni FSC attireranno e manterranno con sé persone con esperienza e impostazione mentale necessarie alla direzione strategica intrapresa.
- 3.2.5 – Tutte le organizzazioni FSC saranno d'esempio per la sostenibilità e adotteranno pratiche di responsabilità sociale per le loro operazioni.
- 3.2.6 – Tutto il personale FSC, a livello internazionale, riceverà una preparazione solida e adatta a onorare le proprie responsabilità.

---

## Risultati fondamentali 3.3 – **Liberare il potere della conoscenza**

FSC costruirà relazioni, infrastrutture, abilità e cultura per accedere, tracciare e valutare facilmente le informazioni relative alle nostre attività interne ed esterne e all'impatto che avremo. Saremo in prima linea nell'offrire informazioni pratiche, dando la possibilità a utenti interni ed esterni di prendere decisioni mirate dall'interno e fare comunicazione.

**Obiettivo 3.3** – Entro la fine del 2018, FSC potrà offrire un'analisi dei benefici economici, sociali e ambientali apportati.

### **Criteri di successo 3.3**

- 3.3.1 – Tutte le informazioni di FSC saranno coordinate dall'ufficio centrale, l'accesso sarà consentito a tutti i dipendenti e partner internazionali, in base al ruolo.
- 3.3.2 – I servizi informatici di FSC e la loro gestione saranno implementati a seconda delle best practice internazionali.
- 3.3.3 – L'implementazione di un sistema di gestione della sicurezza informatica migliorerà la capacità di FSC di gestire i rischi legati ai dati e dimostra la coerenza con i requisiti legali.
- 3.3.4 – I sistemi di gestione dell'informazione e della conoscenza potranno informare gli utenti esterni su prodotti FSC, attività e storie.
- 3.3.5 – Gli impatti sociali, ambientali ed economici di FSC saranno monitorati, valutati, registrati, comunicati su larga scala e usati per il processo decisionale.
- 3.3.6 – Le misure fondamentali relative alle strategie internazionali, nazionali e programmatiche saranno monitorate e rese accessibili a membri, enti di certificazione, organizzazioni certificate e altri **stakeholder**.





---

## Appendice 1 – Filtri strategici

FSC possiede molti programmi e progetti per rafforzare le nostre competenze, se non riuscissimo a renderle sufficientemente prioritarie. Per essere sicuri di lavorare secondo i nostri mezzi, dare le giuste priorità, accelerare i lavori essenziali e sospendere o terminare quelli non essenziali, inizieremo a utilizzare una serie di filtri strategici, così da dare spessore e priorità a particolari azioni e risultati desiderati. Questo include analizzare l'area di risultato più critica alla luce di questa strategia, i più importanti processi in corso e pianificati, e gli elementi della nostra struttura operativa globale. I filtri qui sotto si basano su una serie di domande da fare per calcolare il valore strategico di azioni specifiche. Anche se non tutte si applicano ai processi, servono da strumento di valutazione adattivo e logico:

- Rilevante per il futuro – L'azione proposta tiene conto dei futuri trend di mercato, demografici, di sviluppo economico, tecnologici o altri fattori chiave? Mantiene o migliora la rilevanza di FSC? Può rappresentare un'inversione di tendenza?
- Basato sulla scienza – l'azione proposta si fonda su basi scientifiche? È sostenuta dai partner accademici?
- Spendibile – l'azione proposta è realistica, date le nostre capacità? Può essere spesa in diversi scenari culturali e linguistici?
- Economicamente sensato – FSC può permettersi l'investimento relativo a tutte le altre priorità finanziarie dell'organizzazione? Qual è il ritorno sull'investimento sociale, ambientale e/o economico?
- Valore aggiunto – L'azione proposta crea valore sociale, ambientale e/o economico? I benefici sono bilanciati tra i gruppi di **stakeholder**?
- Innovativo – L'azione proposta offre qualcosa di nuovo e d'impatto al sistema forestale internazionale?
- Consenso – L'azione proposta sarebbe supportata da tutte le camere in maniera bilanciata, così come dai network partner, le organizzazioni certificate, gli enti di certificazione e lo staff? È controversa per qualcuno degli **stakeholder**?
- Sinergico – L'azione proposta si fonda su o rafforza il nostro lavoro o il lavoro dei partner strategici? È superflua in relazione ad altre azioni interne o esterne?
- Facile da comunicare – Presupposti e impatto di tale azione possono essere facilmente comunicati agli **stakeholder** FSC?
- Trasparente – L'azione proposta è facile da implementare o eccessivamente complicata? Può essere velocizzata?
- Flessibile – L'azione proposta può essere applicata ad altri contesti?

## Appendice 2 – Glossario

Risultati fondamentali – risultati di alto livello a cui stiamo dando priorità per raggiungere l'obiettivo 2020.

Fase di lancio – processo interno di analisi che segue il piano strategico e precede l'implementazione. Questa fase assicura la fattibilità del piano strategico e definisce le precondizioni necessarie per la sua implementazione.

Network globale – tutte le organizzazioni FSC nel loro insieme, incluso l'ufficio centrale FSC, gli uffici regionali e i network partner.

Staff globale – tutto lo staff FSC appartenente a tutte le organizzazioni.

Principi guida – comportamenti etici condivisi che definiscono le azioni dello staff FSC, da rendere istituzionali nel nostro sistema di gestione.

Piano di implementazione – percorso dettagliato di come le organizzazioni FSC nel loro insieme implementeranno i vari elementi del piano strategico.

Mission – la nostra ragione di esistere, ciò che permea tutte le nostre azioni.

Network partner – organizzazione affiliata o individuo che rappresenta FSC sul piano nazionale. Nello specifico uffici nazionali, rappresentanze nazionali e centri specializzati nazionali.

Struttura normativa – policy, standard, procedure, direttive e avvisi relativi alla certificazione FSC.

Obiettivi – indicatore misurabile e limitato nel tempo dello stato delle attività per raggiungere un determinato scopo.

Partner – alleati FSC per la governance, che concorrono a costruire e implementare programmi e sistemi per perseguire la nostra mission.

Basato sul rischio – metodi di verifica che calibrano quanto approfondito sarà l'audit sulla base dei rischi attuali di non conformità.

Soluzioni – termine generico per tutte le strategie, strumenti, prodotti, programmi o approcci che lavorano a supporto della strategia globale.

Strategie – insieme coerente di azioni di alto livello pensate per raggiungere l'obiettivo 2020.

Criteri di successo – risultati specifici di azioni specifiche di cui FSC ha bisogno per avere successo e sulla base delle quali il piano strategico verrà valutato.

---

## Ringraziamenti

Questo documento non sarebbe stato realizzato senza i membri e lo staff globale di FSC, inclusi i network partner, con cui abbiamo lavorato per definire il piano strategico e comunicarlo. Rispondendo alle survey, partecipando a decine di webinar e riunioni o inviando direttamente i loro commenti, questi gruppi hanno contribuito a rendere la strategia tale, e per questo siamo loro estremamente grati.

Molte persone hanno avuto un ruolo fondamentale nello sviluppo della strategia, e vogliamo ringraziarle una per una per il loro contributo. Come rappresentanti eletti della membership, il Consiglio di Amministrazione FSC ha avuto un ruolo chiave nello sviluppo del piano strategico, sotto la guida di un comitato per la pianificazione strategica. Il Consiglio di Amministrazione è stato seguito da gruppi di lavoro formati da rappresentanti dei senior manager, dell'ufficio direttivo, staff di programma, direttori regionali e rappresentanti del network per ogni delegazione regionale FSC. Siamo grati inoltre per l'assistenza ricevuta dai nostri consulenti, inclusi Forum for the Future, LEVELheaded e Marshall Perry.



FSC è...



### Rispettosa dell'ambiente

Una gestione forestale rispettosa dell'ambiente deve assicurare che la raccolta dei prodotti legnosi e non legnosi del bosco mantenga la biodiversità, la produttività e i processi ecologici.



### Socialmente utile

Una gestione forestale socialmente utile aiuta sia la popolazione locale sia la società in generale a godere di benefici a lungo termine.



### Economicamente sostenibile

Una gestione forestale economicamente sostenibile significa che le operazioni forestali sono strutturate e gestite in modo da essere sufficientemente redditizie, senza generare profitto finanziario a scapito delle risorse forestali, dell'ecosistema, o delle comunità interessate.

---

FSC International  
Charles de Gaulle Straße 5  
53113 Bonn  
Germany

T +49 (0) 228 367 660  
F +49 (0) 228 367 66 30  
Mail: [fsc@fsc.org](mailto:fsc@fsc.org)  
[www.fsc.org](http://www.fsc.org)

