RELAZIONE SULLE PERFORMANCE 2017
(relativa all'anno 2016)

Redatta ai sensi della legge regionale 23 luglio 2010, n. 22

Prima versione approvata con determinazione del Presidente n. 067 in data 26 Giugno 2017

Aggiornata a seguito delle osservazioni della Commissione Indipendente di Valutazione delle Performance (CIV) della Regione autonoma Valle d'Aosta espresse con nota prot. n. 2017/24764 in data 16/10/2017 ed approvata con determinazione del Presidente n. 083 in data 28 dicembre 2017

INDICE

PRESENTAZIONE ..... pag. 3

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO ..... pag. 3

Il contesto interno..... pag. 4

Il contesto esterno..... pag. 5

La struttura amministrativa ..... pag. 6

La gestione politica ..... pag. 6

La vision e la mission dell'ente ..... pag. 7

GLI OBIETTIVI STRATEGICI, OPERATIVI E INDIVIDUALI ..... pag. 7

Gli obiettivi programmati ..... pag. 7

I risultati conseguiti ..... pag. 9

Le tecniche di valutazione utilizzate ..... pag. 9

PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE ..... pag. 11

BENESSERE ORGANIZZATIVO ..... pag. 11

TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE ..... pag. 12

CONCLUSIONI ..... pag. 12

PRESENTAZIONE

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è stato introdotto nell'ordinamento italiano dal d.lgs. 150/2009. La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali un'organizzazione è costituita.

Il Sistema è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi pubblici e alla crescita della professionalità all'interno delle differenti organizzazioni.

Lo scopo della presente relazione è proporre una valutazione sulla performance organizzativa ed individuale dell'IVAT relativamente all'esercizio finanziario 2016. Il naturale riferimento è il "Piano della performance per l'anno 2016", approvato con determinazione del Presidente dell'IVAT n. 040 in data 29 gennaio 2016, in conseguenza dell'approvazione del bilancio di previsione relativo all'esercizio 2016 avvenuta con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 57 in data 29 dicembre 2015.

La dimostrazione dei risultati di gestione avviene a seguito dell'approvazione del rendiconto, documento che comprende il conto del bilancio ed il conto del patrimonio, ed è deliberato dal Consiglio di Amministrazione entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento. Il Presidente accompagna il rendiconto con una relazione nella quale, con riferimento ai programmi contenuti nel documento previsionale e relativi allegati, indica il grado di conseguimento degli obiettivi programmatici, analizza e motiva gli scostamenti rispetto alle previsioni, indicando le eventuali azioni correttive intraprese, ed esprime valutazioni sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione dell'ente.

L'IVAT, con deliberazione del proprio Consiglio di Amministrazione n. 25 in data 6 giugno 2017, ha approvato il rendiconto relativo all'anno 2016, dal quale si hanno le seguenti risultanze:

	Residui	Competenza	Totale
Fondo cassa al 01/01/2016			196.308,63
Riscossioni	116.988,24	1.496.109,97	1.613.098,21
Pagamenti	142.999,57	1.551.139,36	1.694.138,93
Fondo cassa al 31/12/2016			115.267,91
Residui attivi	5.250,60	97.060,01	102.310,61
Residui passivi	16.482,08	172.042,11	188.524,19
Risultato di amministrazione al 31/12/2016			29.054,33

Tenuto conto delle caratteristiche dell'IVAT e delle sue funzioni nei confronti dei portatori di interesse principali, la regione da un lato e gli artigiani conferitori dall'altro, si evidenziano i seguenti indicatori che derivano dalla lettura del conto consuntivo 2016:

Personale in servizio (di ruolo e non di ruolo) al 31/12/2016	n° 13 unità
Rapporto costo personale / Entrate totali	44,03%
Rapporto entrate attività commerciali / Entrate totali	27,89%
Rapporto entrate attività culturali / Entrate totali	2,23%
Rapporto spese acquisto manufatti / Spese totali	18,48%

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

I compiti ed il funzionamento dell'IVAT sono disciplinati dalla legge regionale 24 maggio 2007, n. 10 "Nuova disciplina dell'Institut Valdôtain de l'Artisanat de Tradition (IVAT)" ed è quindi ad essa ed ai suoi riferimenti statutari e regolamentari che gli organi di direzione politica ed amministrativa, così come tutto il personale dipendente, devono rifarsi nell'organizzazione e conduzione delle rispettive attività.

Il contesto esterno

Il contesto esterno nell'ambito del quale l'IVAT si trova ad operare non è circoscrivibile a territori specifici, dovendocisi confrontare con un fenomeno, quello dell'artigianato di tradizione, che di per se non ha confini ma presenta comunque differenze talvolta notevoli in relazione agli ambiti anche sociali a cui si riferisce ed in cui si sviluppa.

Se sotto un profilo prettamente economico/produttivo si può ragionevolmente concentrare l'interesse verso un contesto regionale, sotto il profilo istituzionale e culturale i riferimenti sono soprattutto esterni alla regione.

Rispetto al settore economico e produttivo è opportuno rilevare come, con l'adozione della legge regionale n. 21/2003 n. 2 (Tutela e valorizzazione dell'artigianato valdostano di tradizione), il Consiglio Regionale abbia voluto sancire i confini interni rispetto ad un fenomeno che in Valle d'Aosta ha radici profonde. Sono in tal modo state definite le caratteristiche dei produttori interessati e delle relative produzioni, gli organismi deputati a svolgere attività nel contesto di riferimento, le iniziative promozionali e le manifestazioni fieristiche di interesse regionale e locale, le possibili azioni formative e le eventuali fonti di finanziamento.

Ed è a questo ambito che l'IVAT fa riferimento nell'organizzazione della propria rete commerciale, in questo sostenuto dalle indicazione dalla disciplina della propria legge istitutiva, la l.r. n. 10/2007, che all'articolo 2, comma 1, recita: "*L'IVAT può commercializzare i prodotti dell'artigianato valdostano di tradizione riconducibili alle categorie di cui all'articolo 3 della l.r. 2/2003 e i prodotti dell'artigianato valdostano di cui all'articolo 7, comma 2, della l.r. 2/2003*".

Le prime figure di riferimento per le azioni svolte dall'IVAT sono quindi gli artigiani, imprenditori professionali o produttori occasionali, iscritti al Registro dei produttori di oggetti di artigianato istituito presso la struttura competente in materia di artigianato dell'Assessorato regionale alle Attività Produttive, Politiche del Lavoro ed Ambiente. Artigiani che vivono e lavorano in tutti i comuni della Valle d'Aosta, che partecipano ai corsi di formazione organizzati da organismi ed istituzioni diverse, che partecipano alle varie manifestazioni fieristiche organizzate sul territorio regionale, in primis la Foire de Saint Ours, edizioni invernali di Aosta e Donnas ed estiva di Aosta.

Relativamente all'ambito scientifico e culturale, sotto la spinta propositiva dell'IVAT si è concretizzato nel primo decennio di questo secolo il progetto di realizzazione di un museo regionale dedicato al settore. Con una modifica alla legge che disciplina le attività dell'IVAT apportata dal Consiglio regionale nell'aprile 2008, è stato pertanto introdotto il nuovo articolo 2bis alla l.r. n. 10/2007, il cui oggetto è "Museo dell'artigianato Valdostano di tradizione" che recita:

"1. E' istituito, in Comune di Fénis, il Museo dell'artigianato valdostano di tradizione (MAV), le cui attività e modalità di funzionamento sono stabilite nell'ambito dello statuto dell'IVAT approvato ai sensi dell'articolo 9.

2. Al fine di assicurarne la gestione con modalità coerenti e appropriate rispetto alle attività svolte e garantirne lo sviluppo culturale, l'IVAT definisce, con le modalità di cui all'articolo 10, comma 2, la dotazione organica del Museo, alla cui copertura provvede mediante l'inquadramento di personale con rapporto di lavoro regolato dai contratti collettivi nazionali di categoria."

Questa decisione ha portato naturalmente l'IVAT ad organizzarsi per ottemperare in modo coerente alle nuove disposizioni e, contestualmente, ad allargare il proprio sguardo verso orizzonti diversi, sia all'interno ma soprattutto verso l'esterno della realtà regionale. Si sono pertanto attivati dialoghi con collezionisti, funzionari e direttori di Musei, responsabili ed amministratori di altre istituzioni, italiani ma anche di provenienza estera, che hanno nelle rispettive "mission" il *savoir faire* quale motivo di interesse e naturale filo conduttore per le azioni condotte.

Tutte queste situazioni, sicuramente interessanti e di grande prestigio, hanno comportato contatti a diversi livelli unitamente ad approcci diversi in funzione dei risultati attesi, coinvolgendo praticamente tutte le maestranze interne nel processo di costruzione del sistema. In tutti i casi in cui si è reso necessario adottare specifici provvedimenti, sia di natura politica sia di carattere gestionale, e nei diversi procedimenti che ne sono conseguiti si sono garantite la massima attenzione per il rispetto delle normative vigenti, in particolare per quelle in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione, sia per le novità introdotte dal nuovo Codice dei contratti pubblici di cui al D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50.

Il contesto interno

Per la propria organizzazione interna l'IVAT provvede direttamente, nel rispetto degli indirizzi e compatibilmente alle risorse finanziarie disponibili quali definite annualmente dall'Amministrazione regionale in sede di approvazione del bilancio di previsione per gli esercizi finanziari successivi [vedasi sezione Trasparenza, punto 1) Introduzione: organizzazione e funzioni dell'amministrazione]

Le ridotte dimensioni dell'ente e, conseguentemente, l'esiguo numero di persone che si occupano di gestione amministrativa e contabile e la conseguente continua interazione fra di essi, riduce fisiologicamente il rischio di svolgere attività di settore in totale autonomia o all'insaputa del resto dell'organizzazione, attenuando il rischio di comportamenti scorretti.

L'organizzazione dell'ente non è complessa, e la responsabilità è diffusa anche se formalmente i provvedimenti gestionali sono assunti esclusivamente dal Direttore o dal Presidente, nel caso in cui la figura dirigenziale non sia presente in organico.

Per soddisfare al meglio la propria *mission* l'ente si è dotata di un'organizzazione interna atta a supportare in modo efficiente le incombenze derivanti dall'essere istituzione pubblica, capace nel contempo di corrispondere alle esigenze dei settori economico/produttivo e di valorizzazione culturale.

Nell'attuazione della dotazione organica si sono distinte due aree di attività:

1 L'area "**Sviluppo economico**" che attraverso i "Servizi amministrativi e organizzativi" garantisce l'amministrazione istituzionale complessiva, la gestione delle contabilità, dei bilanci e delle risorse umane, e mediante i "Servizi promozionali e commerciali" organizza e gestisce la rete commerciale e la comunicazione generale

   Il personale dei "Servizi amministrativi e organizzativi" fa riferimento sia per quanto concerne l'accesso sia per la gestione delle risorse alla normativa regionale vigente in materia di pubblico impiego (l.r 45/95, r.r. 6/96, Contratti Collettivi Regionali di Lavoro del comparto unico del pubblico impiego valdostano). Le figure individuate hanno garantito, in ottica di interdisciplinarietà, tutti i servizi generali ed amministrativi della struttura e le procedure di supporto amministrativo e finanziario dell'area "Valorizzazione Culturale".

   Il personale dei "Servizi commerciali e promozionali" ha quali riferimenti le normative vigenti della contrattualistica di categoria nazionale e, nello specifico, il "Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti delle aziende dei servizi pubblici della cultura, del turismo, dello sport e del tempo libero" facente capo a Federculture. Le figure individuate hanno garantito l'organizzazione del magazzino centrale, delle sedi periferiche a gestione diretta ed in sinergia con privati, ed il necessario interscambio tra di esse, nonché l'organizzazione di attività espositive e fieristiche al di fuori del contesto abituale sia in forma autonoma sia in occasione di sinergie con altri organismi istituzionali.

   Responsabile dell'Area è l'Istruttore Direttivo (Categoria D) il quale è responsabile della gestione delle attività amministrative, del servizio finanziario e dei progetti di sviluppo dell'IVAT.

2 L'area "**Valorizzazione culturale**" ha quale riferimento il "Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti delle aziende dei servizi pubblici della cultura, del turismo, dello sport e del tempo libero" facente capo a Federculture. Per l'organizzazione interna all'area in fasce funzionali e di responsabilità si fa espresso riferimento alle linee guida dettate dal Decreto ministeriale 10 maggio 2001 ("Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e di sviluppo dei musei"), in applicazione del D.Lgs. 112/98, articolo 150, comma 6 ed a quelle formulate nella "Carta nazionale delle professioni museali", documento prodotto con la partecipazione di tutte le associazioni museali italiane e sottoposto alla Conferenza nazionale dei Musei italiani, a Milano, il 24 ottobre 2005.

   Il personale ha garantito attraverso un processo di responsabilizzazione interna tutte le attività connesse al buon funzionamento di una struttura museale, facendosi carico delle necessarie attività di apertura e chiusura del Museo, di custodia, di sorveglianza e di assistenza ai visitatori. Il medesimo personale, nell'ambito delle rispettive referenze interne, ha garantito l'organizzazione e gestione di tutte le attività previste dal piano di programmazione annuale, quali mostre ed esposizioni, laboratori didattici animazioni e spettacoli teatrali, attività connesse alla conservazione delle collezioni depositate.

Responsabile dell'Area è il Conservatore (Categoria Q1) il quale è responsabile, in concorso con il Direttore, dell'identità e della missione del Museo, così come dell'attuazione e dello sviluppo del suo progetto culturale e scientifico.

La struttura amministrativa

Al 31 dicembre 2016 l'IVAT può contare sulla collaborazione di n. 13 dipendenti, 12 a tempo indeterminato ed 1 a tempo determinato) la cui distribuzione all'interno delle due aree, per categorie e livelli funzionali, è stata definita in relazione a piani di sviluppo stabiliti annualmente dal Consiglio di Amministrazione in relazione agli obiettivi programmatici ed alle risorse finanziarie disponibili e garantite,

Nello schema che segue viene rappresentata la situazione di organizzazione del personale dell'Ente al 31 dicembre 2016

Area di attività	Servizio	Profilo professionale	Contratto	Cat Pos	Numero posti		
					organico	occupati	vacanti
Direzione		Direttore	CCRL Pubblico Impiego	Dir	1	0	1
Area Sviluppo Economico	Servizio organizzativo e amministrativo	Istruttore Direttivo		D	1	1	0
		Istruttore Amministrativo		C2	2	2	0
		Ragioniere Economo		C2	1	1	0
		Assistente Amministrativo		C1	1,67	0	1,67
	Servizio promozionale e commerciale	Istruttore Tecnico	CCNL Federculture	C3	1	1	0
		Assistente Commerciale		C1	1	1	0
		Operatore Magazzino		B2	1	1 (t.d.)	0
Area Valorizzazione Culturale	Servizio culturale e museale	Conservatore Responsabile MAV		Q1	1	1	0
		Istruttore Museale		C2	4	4	0
		Assistente Museale		C1	2	1	1

Occorre segnalare che tutto il personale occupato è da intendersi con contratto di lavoro a tempo indeterminato, eccezion fatta per la figura di Operatore Magazzino il quale risulta assunto con contratto di lavoro a tempo determinato, attualmente in scadenza al 31 dicembre 2017.

Ad integrazione del personale assunto in pianta organica ci si è rivolti, principalmente nella gestione dell'attività commerciale, a personale assunto con contratto a tempo determinato stagionale, facendo riferimento alla graduatoria di una selezione condotta nel corso del 2016 e valida fino al 31/12/2020.

A far data dal 1° luglio 2013 le attribuzioni di Direttore, in particolare quelle correlate all'esercizio delle funzioni di cui agli articoli 4 e 16 della l.r. 22/2010, sono state assunte in carico direttamente dal Presidente dell'Institut, mentre i responsabili delle due aree di riferimento per l'attività dell'IVAT sono stati chiamati a svolgere un ruolo di responsabilità delle rispettive aree di competenza e di organizzazione della struttura, attraverso attività individuali e sinergiche coordinate dal Presidente, è così è stato ancora per tutto l'esercizio finanziario 2016.

La Gestione Politica

La Direzione Politica dell'IVAT è affidata al Presidente ed al Consiglio di Amministrazione, individuati per il quadriennio 2016/2019 a seguito del Decreto del Presidente della Regione n. 440 in data 16 dicembre 2015, nei Signori:

- BONOMI Ermanno - Presidente
- PALA Gianfranco - Consigliere rappresentante della Regione
- MARANGELO Salvatore - Consigliere rappresentante dei produttori non professionali
- DENARIER Giorgio - Consigliere rappresentante dei produttori professionali
- VILLEGAS CASTIGLIONI Aldo Andres - Consigliere rappresentante dei produttori professionali

Come già accennato in precedenza, in assenza di nomina del Direttore dell'IVAT le funzioni di direzione amministrativa dell'ente, in particolare quelle correlate all'esercizio delle funzioni di cui agli articoli 4 e 16 della l.r. 22/2010, sono assunte in carico direttamente dal Presidente dell'Institut.

La vision e la mission dell'ente

Dalle definizioni contenute nelle normative di riferimento e dalle indicazioni discusse con i referenti politici ed amministrativi dell'Amministrazione regionale derivano le strategie a medio e lungo termine e gli obiettivi da raggiungere nel breve periodo.

Con l'approvazione del piano della performance dell'ente sono enunciati Mission, vision e valori dell'ente, che di seguito vengono richiamati:

Vision: Svolgere un ruolo attivo, consapevole e attuale, quale presidio territoriale, nei confronti del patrimonio rappresentato dall'artigianato valdostano di tradizione al fine di garantirne tutela e valorizzazione, proponendo e sostenendo processi di sviluppo culturale e produttivo coerente del settore.

Mission: Tutelare e valorizzare l'artigianato valdostano di tradizione, salvaguardandone l'identità, attraverso:

- → lo studio e la ricerca sui patrimoni materiali ed immateriali del territorio;
- → la tutela, la conservazione, il recupero e la valorizzazione dei patrimoni quali espressione di identità culturale;
- → l'educazione e la divulgazione nei confronti delle conoscenze acquisite;
- → lo sviluppo e l'orientamento delle produzioni anche attraverso azioni informative e formative;
- → l'esposizione e la commercializzazione delle produzioni attuali dell'artigianato;
- → la creazione di reti di confronto verso portatori di interesse, attivi e passivi, rispetto agli ambiti ed ai temi di competenza.

Valori: Valore culturale. L'artigianato di un territorio costituisce un patrimonio culturale unico che caratterizza le società nelle sue diverse epoche di sviluppo. Gli artigiani di oggi con le rispettive produzioni sono il frutto di una tradizione secolare, depositari di conoscenze materiali e immateriali, radicate nei territori di appartenenza e difficilmente replicabili altrove.

Valore economico. L'artigianato di tradizione rappresenta, oltre che un patrimonio culturale, una risorsa economica fondamentale: un tessuto produttivo diffuso, costituito da laboratori e da piccole imprese fortemente radicate nel territorio, la cui importanza in Valle anche sotto il profilo economico non è trascurabile.

Valore sociale. L'artigianato tradizionale rappresenta un "valore sociale" che il settore crea attraverso l'interazione oltre con i soggetti economici e sociali del tessuto territoriale, anche con la collettività e con l'ambiente circostante. Nell'insieme dei suoi fattori costituisce infatti una forma di occupazione diffusa che alimenta l'economia locale e le piccole produzioni creando occupazione, stabilità sociale, e possibilità di sviluppo. La capillare distribuzione degli ateliers sul territorio può inoltre offrire opportunità aggiuntive per il turismo di prossimità oltre che per la cura ed il mantenimento dell'ambiente.

Come già si è detto è con l'approvazione del bilancio di previsione che si definiscono gli obiettivi operativi annuali e triennali, e con il conto consuntivo ne vengono elencati ed illustrati i risultati.

GLI OBIETTIVI STRATEGICI, OPERATIVI E INDIVIDUALI

Gli obiettivi programmati

Le modalità operative di perseguimento degli obiettivi sono illustrate sinteticamente dall'albero della performance riportato all'interno del Piano della Performance dell'IVAT, diagramma che rappresenta la mappa logica che dimostra come gli obiettivi ai vari livelli contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale ed alla missione.

In occasione della presentazione al Consiglio di Amministrazione del bilancio di previsione per l'esercizio finanziario successivo, il Presidente, sulla scorta anche dell'attività dell'anno precedente da avvio alla programmazione degli obiettivi per l'anno seguente, proponendo di fatto un atto di indirizzo col quale traduce il mandato istituzionale e la missione dell'Institut in priorità politiche, che rappresentano le aree strategiche nel cui ambito devono essere sviluppati gli obiettivi per l'anno successivo.

Il Consiglio di Amministrazione, approvando il documento previsionale proposto, ne definisce i contorni, affidandone l'attuazione al Presidente ed al Direttore, ove nominato, che ne assumono la responsabilità, adottando tutti gli atti di gestione amministrativa, finanziaria e tecnica, compresi quelli che impegnano l'IVAT verso l'esterno, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo.

Nel quadro che segue, desunto dal conto consuntivo dell'IVAT approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 25 in data 06 giugno 2017, vengono evidenziati in relazione alle rispettive priorità politiche, il budget e le risorse umane assegnate ai responsabili per il raggiungimento degli obiettivi strategici nelle due aree operative relativamente all'anno 2016:

Priorità politiche 1

Area Sviluppo economico

budget assegnato: 1.244.145,07€

personale: n. 6 dipendenti a tempo indeterminato (dei quali uno assunto in servizio in corso d'anno) + n. 12 collaboratori a tempo determinato per la gestione della rete commerciale

Priorità politiche 2

Area valorizzazione culturale

budget assegnato: 348.000,00€

personale: n. 6 dipendenti a tempo indeterminato + n. 1 risorsa a tempo determinato per sostituzioni

Obiettivo strategico 1

Garantire la corretta gestione amministrativa dell'ente nel suo insieme, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità e di rispetto degli obblighi normativi in materia di trasparenza e di integrità della pubblica amministrazione.

Obiettivo strategico 2

Gestire in modo efficiente la rete commerciale, mantenendo e rinnovando le sedi espositive, garantendo la dovuta assistenza alle imprese artigiane e divulgando in modo corretto le informazioni al mercato.

Obiettivo strategico 3

Garantire la corretta gestione dei patrimoni di proprietà e concessi, conservandoli e valorizzandoli ai fini della migliore fruibilità da parte del pubblico e delle istituzioni

Obiettivo strategico 4

Promuovere la conoscenza del MAV e dei patrimoni legati al fare artigianale, attraverso progetti strategici mediante la creazione di reti con attori aventi competenze culturali diversificate

Come indicato nel Piano della Performance, gli obiettivi strategici istituzionali individuati e definiti nell'albero della performance devono essere raggiunti mediante azioni collettive poste in atto nell'ambito di ogni singola area di intervento. Le attività specifiche indicate nel Piano quali attività ordinarie dal n° 1 al n° 4 sono state quindi individuate quale primo elemento propositivo, e sono state successivamente integrate in corso d'anno da ogni azione ritenuta utile e necessaria al fine di raggiungere il massimo di prestazione possibile. La performance organizzativa viene, quindi, valutata in relazione al raggiungimento di singoli risultati (incassi da corrispettivi, riduzione dei costi di gestione, ingressi ad esposizioni, partecipazione individuali e collettive ad attività espositive, didattiche e laboratoriali, accessi a biblioteche ed archivi) ma anche dalla capacità operativa di raggiungere obiettivi di gruppo (organizzazione di eventi, allestimenti di esposizioni, apertura di spazi commerciali) avendo a riferimento sia il risultato di partenza in quanto raggiunto nel corso dell'esercizio precedente sia le criticità derivanti dall'attuale momento congiunturale ed economico.

Tenuto conto del mancato affidamento di incarico dirigenziale, e quindi dell'assenza di un coordinamento operativo interno all'organizzazione funzionale, i dipendenti apicali delle due aree di riferimento hanno assunto in carico il compito di organizzare e gestire ogni singola attività avendo a riferimento le indicazioni programmatiche ricevute dall'organo politico ed in stretta collaborazione con il Presidente/Direttore, il quale, essendo organo di natura politica, non ha obiettivi specifici da raggiungere.

Gli obiettivi strategici istituzionali individuati e definiti nell'albero della performance sono stati complessivamente raggiunti mediante azioni collettive poste in atto nell'ambito di ogni singola area di intervento e tra esse coordinate attraverso l'assidua presenza dei due rispettivi Responsabili. Le attività specifiche indicate nel Piano della Performance hanno rappresentato, quindi, un primo elemento propositivo, e sono state integrate in itinere da azioni ritenute utili al fine di raggiungere il massimo di prestazione possibile.

I risultati conseguiti

Dalla lettura del Conto consuntivo dell'Ente relativo all'esercizio finanziario 2016 emergono chiaramente i risultati dell'attività condotta, sia a livello politico sia gestionale. Si possono confrontare i risultati strategici (iniziative assunte nel contesto dell'organizzazione istituzionale e nelle due Aree di attività specifica, Sviluppo Economico e Valorizzazione Culturale) e quelli economici (entrate da contributi e da attività svolte) e da questo confronto, tenendo presente il contesto generale in cui l'ente svolge la propria attività, provvedere alle verifiche circa i risultati ottenuti.

Avendo quale riferimento il bilancio di previsione approvato dal Consiglio di Amministrazione si è provveduto pertanto ad organizzare l'attività istituzionale, garantendo continuità a quanto già precedentemente avviato e definendo le caratteristiche delle nuove proposte. Queste ultime hanno riguardato sia l'ambito amministrativo, garantendo il rispetto dei tempi nella produzione della documentazione d'ufficio e la dovuta attenzione alle numerose novità normative introdotte nel settore della pubblica amministrazione e della fiscalità nazionale, sia quello economico produttivo, proponendo da un lato l'apertura di nuovi spazi commerciali presso esercizi già esistenti sia potenziando quelli già attivi e dall'altro una costante attenzione al rapporto con gli artigiani conferitori con la tempestiva risposta ad ogni richiesta/offerta ricevute nell'ambito dell'attività condotta sia, infine, nei confronti del contesto culturale e museale, con proposte didattiche e formative, iniziative di divulgazione e promozione, organizzazione e realizzazione di eventi nell'ambito delle attività condotte dal MAV, la gestione e le attività organizzate presso la Maison-Musée Berton a La Thuile ed infine, ma costituisce il risultato più importante, il completamento dei lavori, la realizzazione degli impianti speciali, la ricerca ed acquisizione dei manufatti, la progettazione e realizzazione degli allestimenti, l'inaugurazione con l'avvio delle attività ordinarie e la successiva gestione del MAIN a Gignod.

Sotto il profilo finanziario è interessante notare come le risorse disponibili, che nel bilancio di esercizio 2016 si sono assestate nell'importo complessivo di 1.592.145,07€, siano state effettivamente utilizzate per complessivi 1.582.827,49€ facendo così registrare una capacità di spesa da parte della struttura pari al 99,415% del totale. Questo dato, prossimo al 100%, indica la solidità del settore amministrativo e contabile, dimostrando quanta concretezza ed efficienza gestionale siano ormai patrimonio della struttura nel suo insieme.

In corso d'anno tutti gli obiettivi strategici sono stati costantemente monitorati attraverso l'analisi delle attività e dei centri di costo, allo scopo di poter evidenziare eventuali scostamenti rispetto a quanto programmato ed al fine di poter procedere, nell'immediato, all'eventuale aggiornamento degli obiettivi medesimi anche in relazione ad opportunità nate in itinere e, a fine anno, alla valutazione organizzativa ed individuale, basata naturalmente sulla valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati (obiettivi operativi e obiettivi di gestione).

Alla concretizzazione delle attività e, conseguentemente, al raggiungimento degli obiettivi ha partecipato tutto il personale preposto alle diverse attività, anche amministrative, debitamente coinvolto in relazione alle rispettive competenze.

Le tecniche di valutazione utilizzate

Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale è l'insieme, coerente ed esaustivo (sotto il profilo dei nessi, delle sequenze logico-temporali, delle relazioni di reciprocità che le riguardano) delle metodologie, modalità, azioni che hanno ad oggetto la misurazione e valutazione della perfomance, poste in relazione con i soggetti e/o le strutture coinvolte nel processo, e la cui attuazione consente all'ente di pervenire in modo sistemico a misurare e valutare la performance organizzativa e individuale.

La deliberazione della Giunta regionale n. 3771/2010 definisce gli ambiti che devono essere oggetto di misurazione e valutazione della performance indicando, in particolare, le fasi da seguire per attivare la realizzazione del ciclo della performance e per raccordarne i contenuti con il ciclo del bilancio.

Tenuto conto delle caratteristiche dell'IVAT si ritiene che le metodologie normalmente utilizzate per la misurazione e la valutazione della performance sia organizzativa sia individuale debbano essere improntate preferibilmente sulla capacità dei diversi attori di corrispondere in modo tempestivo e corretto alla continua necessità di adattamento alle situazioni che si sovrappongono nel quotidiano, raccogliendo ove

necessario le opportunità offerte dagli strumenti esistenti ed approvati dagli enti appartenenti al comparto pubblico valdostano, avendo comunque a riferimento gli ambiti di analisi che seguono:

a. soddisfazione finale dei bisogni della collettività,
b. grado di attuazione degli obiettivi contenuti nel piano
c. rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi
d. efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento dei costi ed all'ottimizzazione delle spese qualità e quantità dei servizi e delle attività erogate.

Gli obiettivi primari del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, volti a sviluppare una trasparente politica di gestione delle risorse umane e a contribuire a creare un clima organizzativo di condivisione del metodo, sono:

1) evidenziazione e importanza del contributo individuale del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione
2) trasparenza nella definizione e nella comunicazione delle attese dell'Amministrazione, in termini di risultati e comportamenti rispetto al singolo dipendente
3) focalizzazione della valutazione sulla performance della persona e la comunicazione alla stessa degli esiti, individuando i punti di forza e di miglioramento e indicando le possibili strategie di intervento

Gli ambiti di misurazione della performance individuale del personale dipendente sono:

a) raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali
b) qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'amministrazione, le competenze dimostrate e i comportamenti professionali, organizzativi e di collaborazione

L'articolo 31 della legge regionale n. 22/2010 dispone che, al fine di valutare la performance organizzativa e individuale, gli enti adottano progressivamente un apposito sistema di misurazione e valutazione, nel rispetto delle relazioni sindacali ove previste dal contratto collettivo regionale di lavoro. Il sistema di misurazione e valutazione della performance individua le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria.

L'articolo 76 di detta legge prevede, al comma 4, che gli enti, con il supporto della Commissione indipendente di valutazione della performance provvedono a definire il sistema di misurazione e valutazione della performance in modo da assicurarne la piena operatività a partire dal 01.01.2012.

L'IVAT provvede, pertanto, alla valutazione della performance per il proprio personale dipendente in base ai meccanismi approvati in occasione dell'annuale accordo di contrattazione decentrata con le Organizzazioni Sindacali più rappresentative del personale dipendente che comporta, per il personale non dirigente, la valutazione da parte del Direttore dell'IVAT o del Presidente, nel caso in cui il Direttore non venga individuato, e la conseguente attribuzione a seguito di determinazione da adottare, nel rispetto del sistema di valutazione previsto dall'articolo 135 rubricato "Salario di risultato" del Testo unico delle disposizioni contrattuali economiche e normative delle categorie del comparto unico della Valle d'Aosta, il quale prevede ai fini della liquidazione di detto compenso l'osservanza dei criteri e degli indicatori di cui alla "Scheda di valutazione" - allegato F".

Verificate le caratteristiche del lavoro di gruppo ed individuale, il Presidente, sentiti i responsabili di Area, compila la scheda, assegnando ai singoli dipendenti la rispettiva valutazione circa le prestazioni effettuate, valutazione espressa in ventesimi, determinando la percentuale di attribuzione del compenso incentivante individuale.

L'erogazione del compenso incentivante del personale dipendente verrà effettuata in funzione di fasce determinate dal punteggio ottenuto nella valutazione, come risulta dalla seguente tabella:

Fascia	% compenso erogato
< 50	0%
50≤60	60%
60≤70	70%
70≤80	80%
80≤90	90%
90≤100	100%

Il fondo di premialità, costituito in base alle disposizioni previste dai due Contratti di Lavoro applicati nell'ambito dell'organizzazione dell'IVAT, verrà distribuito al personale dipendente appartenente ai livelli funzionali sulla base della valutazione conseguita, tenendo conto della percentuale del rapporto di lavoro e del periodo di servizio nel pieno rispetto degli accordi differenziati sottoscritti con le Organizzazioni Sindacali rappresentative dei lavoratori, con la seguente parametrazione in funzione della posizione economica individuale di appartenenza:

CCRL Comparto Unico Pubblico Impiego

Posizione	Peso
A	1
B1	1,08
B2	1,13
B3	1,17
C1	1,21
C2	1,37
D	1,54

CCRL Federculture

Posizione	Peso
A1	1
A2	1,0160
A3	1,0539
B1	1,0699
B2	1,1331
B3	1,1671
C1	1,2147
C2	1,2489
C3	1,2950
D1	1,3644
D2	1,5694
D3	1,6484
Q1	1,7400
Q2	2,0532

PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

Il tema della garanzia delle pari opportunità e del benessere di chi lavora è stato oggetto negli ultimi anni di consistenti attenzioni e interventi normativi, sia a livello europeo sia a livello nazionale. In Valle d'Aosta tale argomento è stato oggetto di analisi e riflessioni in merito alle modalità di attuazione di quanto previsto dalle legislazioni, considerazioni che hanno portato alla decisione di costituire un Comitato Unico di Garanzia, in forma associata, tra tutti gli enti di cui all'articolo 1, comma 1, della legge regionale 23 luglio 2010, n. 10, come modificata dalla legge regionale 20 dicembre 2010, n. 45 (fra questi enti figura l'IVAT).

Con deliberazione della Giunta Regionale 22 luglio 2011, n, 1744, ne sono stati determinati criteri e modalità di funzionamento. A seguito della designazione dei diversi rappresentanti il C.U.G., nella sua prima costituzione, si è insediato in data 16 dicembre 2011 ed è stato successivamente rinnovato nella sua composizione in data 10 marzo 2016. Tra le azioni poste in atto dal C.U.G. vi è l'elaborazione della proposta di un Piano triennale di Azioni Positive, da proporre all'approvazione degli Enti associati.

Per la propria competenza, facendo proprie le indicazioni provenienti dal C.U.G., l'IVAT, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 35 in data 28 ottobre 2016, ha approvato il Piano triennale di Azioni Positive 2016/2018 in materia di pari opportunità.

BENESSERE ORGANIZZATIVO

Nel Piano triennale di Azioni Positive richiamato è stato previsto che la rilevazione del benessere organizzativo viene effettuata sulla base di un modello elaborato dal CUG.

In una fase di cambiamento della pubblica amministrazione, di contrazione delle risorse e di necessità di ridare valore al servizio che essa svolge a favore dei cittadini diventa necessario puntare sulle persone che in essa lavorano favorendo un clima interno positivo che permetta interazioni positive tra persona, lavoro ed organizzazione. Migliorare il benessere organizzativo è quindi prioritario non solo per garantire un adeguato grado di benessere psicofisico ai lavoratori, ma anche per accrescere la performance individuale e organizzativa a rendere l'Ente più efficiente ed efficace.

A questo proposito la Regione autonoma Valle d'Aosta ha avviato un percorso che ha portato alla rilevazione del benessere organizzativo nella propria Amministrazione attraverso la predisposizione e somministrazione di un questionario cha ha visto coinvolti nella fase di raccolta dei dati anche gli altri Enti del comparto.

TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

Con determinazione del Presidente n. 4 in data 29 aprile 2013 è stato nominato il Responsabile della prevenzione della corruzione della IVAT nella persona del Sig. Vallet Roberto, dipendente con qualifica di Istruttore Direttivo - Categoria D, del CCRL Comparto Pubblico.

L'articolo 43 del D.lgs. 33/2013 impone alle Pubbliche amministrazioni di individuare il Responsabile della trasparenza e integrità identificandolo, di norma, con il medesimo soggetto che svolge le funzioni di Responsabile per la prevenzione della corruzione, ai sensi dell'articolo 1, comma 7, della l. 190/2012, corrispondente pertanto alla figura del Sig. Vallet Roberto.

L'IVAT relativamente al triennio 2016/2018 ha approvato:

- Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità P.T.T.I. con determinazione del Presidente n. 41 in data 29 gennaio 2016
- Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.) con determinazione del Presidente n. 421 in data 29 gennaio 2016

Facendo proprie le nuove indicazioni normative previste dal D. Lgs. 97/2016, con determinazione del Presidente n. 026 in data 31 gennaio 2017, l'ente ha provveduto ad integrare i due documenti approvando il nuovo Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.) per il triennio 2017/2019.

Il nuovo P.T.P.T.C. contiene alcune indicazioni relative ad obiettivi di trasparenza ed integrità da attivare nel corso dell'esercizio, elementi che sono stati ripresi nel nuovo Piano della Performance approvato con determinazione del Presidente n. 027 in data 31 gennaio 2017

CONCLUSIONI

Il presupposto da cui si è partiti per l'analisi della performance dell'ente proviene dalla consapevolezza della necessità di pervenire ad una sempre più concreta unificazione dei percorsi, al fine di offrire a tutti i portatori di interesse, sia interni sia esterni, processi gestionali e servizi coerenti con il ruolo affidato dal legislatore all'Institut. La sensazione è che il processo avviato stia gradualmente portando al raggiungimento di tale obiettivo, offrendo agli utenti un'immagine unitaria dell'ente, in senso non solo geografico ma anche amministrativo; per tale ragione sarà necessario insistere in prospettiva su strumenti di programmazione e valutazione unitari e collegati.

D'altra parte oggi l'esigenza è quella di creare valore pubblico; valore che non si deve misurare in relazione alla sola produttività distribuita, ma anche nella valutazione di quanto e come il lavoro svolto può aver corrisposto, attraverso i servizi offerti e le attività svolte, agli indirizzi ricevuti dalla parte politica. La verifica, quindi, deve tenere conto principalmente dell'impatto portato dagli interventi svolti sul contesto di riferimento, valutando costantemente il riscontro nel giudizio dei portatori di interesse.

IVAT, nella propria azione quotidiana e nell'obiettivo di coordinare le proprie Aree di intervento, deve unire servizi e, conseguentemente, persone con caratteristiche necessariamente diverse, per carattere, formazione ed esperienze, per cui è necessario lavorare profondamente per costituire un ambiente che tenda nel tempo a riequilibrare le differenze a suo tempo registrate tra le differenti aree. Le persone che operano per e nell'IVAT devono percorre un costante processo di identificazione nell'organizzazione ed è a questo che si sta lavorando anche nel contesto della formazione dei gruppi e nella rotazione dei ruoli.

Di qui la necessità di unire la misurazione della performance organizzativa a quella individuale, quindi di lavorare su un sistema unitario di misurazione.

Le criticità incontrate nell'ambito delle azioni svolte riguardano soprattutto le caratteristiche molto diverse che contraddistinguono gli ambiti di lavoro dell'IVAT e le condizioni in cui ciascuna delle risorse coinvolte nel processo produttivo si trova ad operare in funzione del raggiungimento degli obiettivi specifici di ciascuna Area. L'azione amministrativa deve obbligatoriamente fare riferimento a regolamentazioni pubbliche ed a normative nazionali, legate al rispetto di scadenze e di procedure, condizionando in tal modo ogni scelta da operare nei diversi settori, sia nel contesto commerciale, ove è necessario prestare particolare attenzione al mercato ed ai bisogni dei produttori, sia in quello culturale che ha il proprio naturale riferimento nell'azione di divulgazione e di crescita culturale dei fruitori.

Riuscire a ottimizzare ogni situazione ed a rendere efficace, oltre che economicamente giustificata, ogni attività diventa particolarmente complesso. In questo quadro il compito affidato al dirigente, qualora nominato, ed ai responsabili di area diventa oltremodo delicato sia nelle gestione degli eventi sia in quello delle risorse, sia economiche sia umane, disponibili.

Negli ultimi anni l'assenza di una risorsa individuata quale Direttore dell'ente ha rappresentato uno scoglio notevole nel raggiungimento di quell'unitarietà di intenti a cui si è accennato, per le inevitabili criticità derivanti dall'assunzione in carico di tutte le responsabilità, sia di indirizzo politico sia di direzione amministrativa, quindi gestionali, da parte del Presidente il quale, non potendo garantire per ovvi motivi assiduità di presenza presso la struttura, non ha potuto assicurare personalmente il necessario coordinamento a cui si è più volte fatto riferimento, gravando in modo importante sulle figure dei responsabili di area e sulla loro capacità e possibilità di agire in modo coordinato.

La decisione di individuare nella figura dell'Istruttore Direttivo, Categoria D, Responsabile dell'Area Sviluppo Economico un incarico di Particolare Posizione Organizzativa (PPO) ha supplito in modo parziale alla problematica, sollevando il Presidente/Direttore da incombenze di carattere contabile ed amministrativo nell'attuazione degli indirizzi politici e collaborando con il Conservatore Responsabile del MAV nello studio, organizzazione e gestione delle attività destinate a valorizzare il ruolo dell'IVAT nel contesto sociale, economico e culturale di riferimento.

Si ritiene che il definitivo superamento delle criticità evidenziate, favorendo in tal modo lo sviluppo dell'ente, non potrà intervenire se non attraverso il ripristino della figura dirigenziale da porre a capo della struttura istituzionale, capace di gestire la macchina amministrativa ma nel contempo di proporre concreti indirizzi di sviluppo organizzato dell'Institut e garantire, pur nel necessario coordinamento tra le parti, l'indispensabile distinzione tra ruolo di direzione politica e ambito di direzione amministrativa e gestionale.