I.V.A.T. AOSTA - Prot 0000724 del 08/06/2020 Tit I Cl Fasc

RELAZIONE SULLE PERFORMANCE 2020
(relativa all'anno 2019)

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

Approvata con determinazione del Presidente n. 17 in data 08/06/2020

INDICE

PRESENTAZIONE ..... pag. 5

I COMPITI DELL'IVAT ..... pag. 6

IL CONTESTO ESTERNO ..... pag. 6

LA GESTIONE POLITICA ..... pag. 7

IL CONTESTO INTERNO ..... pag. 8

L'ANALISI DEL CONTESTO ..... pag. 9

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA ..... pag. 11

LE RISORSE UMANE ..... pag. 11

L'IDENTITÀ ORGANIZZATIVA DELL'IVAT: LA MISSIONE E LA VISIONE ..... pag. 12

LE AREA DI ATTIVITÀ E LE MODALITÀ DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI ..... pag. 13

GLI OBBIETTIVI ASSEGNATI PER L'ESERCIZIO 2019 ..... pag. 13

L'ALBERO DELLA PERFORMANCE ..... pag. 15

I RISULTATI CONSEGUITI ..... pag. 16

LE TECNICHE DI VALUTAZIONE UTILIZZATE ..... pag. 17

PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE ..... pag. 18

BENESSERE ORGANIZZATIVO ..... pag. 18

TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE ..... pag. 18

CONCLUSIONI ..... pag. 19

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 alle attività svolte ed agli obiettivi proposti per l'esercizio finanziario 2019. Il naturale riferimento è il "Piano della performance per il triennio 2019/2021", approvato con determinazione del Presidente dell'IVAT n. 005 in data 31 gennaio 2019, in conseguenza dell'approvazione del bilancio di previsione relativo all'esercizio 2019 e triennale 2019/2021 avvenuta con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 54 in data 27 dicembre 2018.

È da rilevare come nel corso dell'esercizio 2019, anche a seguito di quanto evidenziato dal Presidente della Commissione Indipendente di Valutazione delle Performance (CIV) della Regione autonoma Valle d'Aosta con nota prot. n. 03.00.00/2019/0001105 in data 12 dicembre 2019, ricevuta al protocollo IVAT n. 1299/2019 in data 12/12/2019 all'oggetto "Monitoraggio valutazione del direttore, dott.ssa Nurye Donatoni, per l'anno 2018 – secondo riscontro", si è ritenuto opportuno procedere ad un aggiornamento di del "Piano della Performance per il triennio 2019/2021" decisione assunta con determinazione del Presidente n. 019 in data 17 dicembre 2019.

È a quest'ultimo documento che si deve quindi fare riferimento nel momento in cui devono essere analizzati, rendicontati e, conseguentemente, valutati i risultati raggiunti dal Direttore incaricato, con il concorso di tutta la struttura organizzativa dell'IVAT, rispetto agli obiettivi assegnati nelle diverse aree di competenza per l'esercizio finanziario 2019.

La dimostrazione dei risultati di gestione avviene, di norma, successivamente all'approvazione del rendiconto, documento che comprende il conto del bilancio ed il conto del patrimonio, in modo da ragionare non solo sui fatti ma anche su dati certi, documento che deve essere approvato dall'organo competente 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.

Il Conto consuntivo dell'IVAT per l'esercizio finanziario 2019 alla data odierna non è ancora stato approvato dal Consiglio di Amministrazione ma lo schema è già stato predisposto dai responsabili dell'ufficio finanziario; la lettura dei dati offre le seguenti risultanze:

	Residui	Competenza	Totale
Fondo cassa al 01/01/2019			187.108,10
Riscossioni	43.070,28	1.560.732,03	1.603.802,31
Pagamenti	119.405,77	1.426.342,96	1.545.748,73
Fondo cassa al 31/12/2019			245.161,68
Residui attivi	21,814	28,730,27	28.752,08
Residui passivi	7.767,23	195.433,38	203.200,61
Risultato di amministrazione al 31/12/2019			70.713,15

Tenuto conto delle caratteristiche dell'IVAT e delle sue funzioni ed azioni 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 rendiconto 2019:

Personale dotazione organica in servizio al 31/12/2019 (esclusi sostituzioni e stagionali)	n° 11 unità
Rapporto tra Costo totale personale / Entrate totali	42,44%
Rapporto tra Entrate attività commerciali / Entrate totali	26,53%
Rapporto tra Entrate attività culturali / Entrate totali	1,97%
Rapporto tra Spese acquisto manufatti / Spese totali	17,88%

I COMPITI DELL'IVAT

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.

In particolare l'articolo 1 comma 3 recita testualmente;

L'IVAT ha il compito di sviluppare e valorizzare l'artigianato valdostano di tradizione, come definito dall'articolo 2, comma 1, lettera a), della legge regionale 21 gennaio 2003, n. 2 (Tutela e valorizzazione dell'artigianato valdostano di tradizione), attraverso:

a) la ricerca storica e documentale;
b) lo studio e la divulgazione delle caratteristiche e delle tecniche utilizzate;
c) il recupero del patrimonio storico;
d) la tutela dei prodotti;
e) le attività inerenti alla formazione dei produttori;
f) la gestione di sedi museali o espositive, ivi compresa la gestione del Museo dell'artigianato valdostano di tradizione di cui all'articolo 2bis;
g) la commercializzazione dei prodotti di artigianato, con le modalità di cui all'articolo 2;
h) l'organizzazione o la partecipazione ad iniziative promozionali;
i) ogni altra azione volta alla valorizzazione del patrimonio artigianale valdostano di tradizione"

L'articolo 2 della l.r. n. 10/2007, espressamente richiamato alla lettera g) del precedente articolo 1 comma 3 recita:

1. *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 medesima legge.*
2. *I prodotti di cui al comma 1 sono contrassegnati con un marchio registrato le cui caratteristiche grafiche e modalità d'uso sono approvate dal consiglio di amministrazione*.

Mentre l'articolo 2bis della l.r. n. 10/2007, espressamente richiamato alla lettera f) del precedente articolo 1 comma 3 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.

IL CONTESTO ESTERNO

L'ambito nel quale l'IVAT si trova ad operare non è, quindi, circoscrivibile a territori specifici, dovendosi confrontare con un fenomeno, quello dell'artigianato di tradizione, che di per sé non ha confini pur presentando al proprio interno differenze talvolta notevoli in relazione agli ambiti anche sociali a cui si riferisce ed in cui si sviluppa, per il semplice fatto di dover conciliare l'attenzione ai profili di tutela da un lato con gli obiettivi di sviluppo dall'altro.

Relativamente all'ambito scientifico e culturale, l'elemento caratterizzante nel recente passato è stato il progetto di realizzazione di un Museo regionale dedicato all'artigianato valdostano di tradizione, il MAV, che con la fondamentale spinta propositiva dell'IVAT si è concretizzato nel 2009 e la cui gestione ed organizzazione è stata affidata totalmente all'Institut.

Questo fatto ha portato naturalmente l'IVAT ad adeguare la propria struttura alle nuove disposizioni, conformando il proprio Statuto in funzione di questa nuova realtà e ad attrezzarsi sotto il profilo organizzativo ed operativo per rispondere correttamente agli obiettivi culturali che sono contenuti negli ordinamenti di riferimento.

Si è ritenuto opportuno, conseguentemente, allargare lo sguardo verso orizzonti diversi, coinvolgendo gli artigiani attraverso attività formative mirate al recupero delle lavorazioni storiche, e promuovendo attività didattiche e laboratoriali a favore delle istituzioni scolastiche del territorio e degli utenti singoli, concentrando l'attenzione verso le fasce minori di età.

Si è proceduto, inoltre, a sviluppare contatti e dialoghi con collezionisti, funzionari e direttori di Musei, responsabili ed amministratori di altre istituzioni, italiani ma anche di provenienza estera, in un percorso che ha visto coinvolti il Direttore ed i Responsabili di settore in relazione alle competenze di ciascuno.

Negli anni successivi, conseguentemente, il progetto culturale dell'IVAT ha maturato ulteriori esperienze, dapprima con la progettazione e realizzazione in collaborazione con il Comune di La Thuile della Maison Musée Berton, aperta al pubblico nell'anno 2014, con gestione inizialmente affidata in convenzione all'Institut fino a dicembre 2017 ora restituita nella disponibilità dell'Amministrazione comunale, e successivamente con la parziale rifunzionalizzazione del polo di Maison Caravex a Gignod, nella cui Casaforte, il nucleo abitativo più antico, è nato nel mese di luglio 2016 il progetto MAIN – Maison de l'Artisanat International, sede di attività espositive temporanee a carattere biennale, integrativo e complementare alle proposte offerte dal MAV.

Rispetto al settore economico e produttivo, invece, è opportuno rilevare come sia stato con l'adozione della legge regionale n. 02/2003 (Tutela e valorizzazione dell'artigianato valdostano di tradizione), che si sono sanciti i confini all'interno dei quali si sviluppa questo fenomeno, che in Valle d'Aosta ha radici profonde ma necessita di continua attenzione per non perderne le connotazioni storiche. 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 di sviluppo nonché le eventuali fonti per il rispettivo finanziamento.

In questo ambito le prime figure di riferimento per le azioni svolte dall'IVAT sono gli artigiani, imprenditori professionali o produttori occasionali, artigiani che vivono e lavorano in tutti i Comuni della Valle d'Aosta, che partecipano ai corsi di formazione proposti da organismi ed istituzioni ed alle diverse manifestazioni fieristiche organizzate sul territorio, in primis la Foire de Saint Ours, edizioni invernali di Aosta e Donnas ed estiva di Aosta. Lo sguardo dell'IVAT deve pertanto rivolgersi al contesto regionale, le vallate ed i Comuni in cui hanno i loro laboratori le imprese artigiane che realizzano e conferiscono le produzioni e dove sono concentrate le sedi in cui l'IVAT svolge la propria attività commerciale, le Boutique ed i Corner de l'Artisanà, che garantiscono la costante disponibilità dei manufatti abilmente realizzati per quanti in ogni periodo dell'anno affluiscono nelle principali località turistiche valdostane.

Inoltre molte istituzioni pubbliche, innanzitutto i diversi Assessorati regionali che si occupano di artigianato, ma anche singoli Comuni ed altri organismi pubblici e privati, trovano nell'IVAT un interlocutore competente sempre disponibile, non fosse altro che per il vasto patrimonio di esperienze e conoscenze acquisito dal proprio personale nel corso di decenni di attività, a stretto contatto con gli operatori e gli addetti ai lavori del settore, diventando in tal modo il naturale rappresentante per le istanze degli uni e mediatore nei confronti degli altri.

Da considerare, infine, che l'IVAT nelle sue complesse e variegate declinazioni, rappresentando un "unicum" nel contesto nazionale, partecipa attivamente a laboratori di idee organizzati a livello europeo, in un costante confronto con altri enti ed organismi pubblici e privati protagonisti, di fatto, di una rete di interesse sovranazionale per la valorizzazione e lo sviluppo dell'artigianato di produzione: la Carta Internazionale dell'Artigianato Artistico e Tradizionale.

Trasversalmente, a dare impulso e supporto ad ogni azione programmata dall'IVAT in tutte le sue declinazioni, si sviluppa l'azione amministrativa che è necessaria per corrispondere correttamente alle disposizioni normative vigenti ed alle conseguenti procedure proprie della Pubblica Amministrazione, sia sotto il profilo contabile, attraverso la contabilità finanziaria armonizzata e quella fiscale economico/patrimoniale, sia nella gestione del personale, attraverso l'applicazione di contratti di lavoro pubblici e privati, sia per garantire il rispetto di quanto previsto dal nuovo Codice dei contratti e degli appalti pubblici e dalle indicazioni ANAC per la trasparenza e per la prevenzione della corruzione.

LA GESTIONE POLITICA

L'articolo 3 della l.r. n. 10/2007 individua quali organi di direzione politica dell'IVAT il Presidente ed il Consiglio di Amministrazione, precisando le caratteristiche delle figure da coinvolgere nel il successivo articolo 5, che al comma 4 testualmente recita:

Il consiglio di amministrazione dura in carica quattro anni, decorrenti dalla data del decreto di nomina, ed è composto da:

a) due personalità di provata esperienza in materia di artigianato valdostano di tradizione, designati dalla Giunta regionale con le modalità di cui alla legge regionale 10 aprile 1997, n. 11 (Disciplina delle nomine e

delle designazioni di competenza regionale), di cui uno con funzioni di presidente, scelti tra i non iscritti nel registro dei produttori di artigianato di cui all'articolo 8 della l.r. 2/2003;

b) un rappresentante designato dall'Associazione scultori e intagliatori valdostani (ASIV) tra i produttori non professionali iscritti nella sezione del registro dei produttori di artigianato di cui all'articolo 8, comma 2, lettera a), della l.r. 2/2003;

c) due rappresentanti eletti dai produttori professionali iscritti nella sezione del registro dei produttori di artigianato di cui all'articolo 8, comma 2, lettere a) e b), della l.r. 2/2003, non appartenenti alla stessa categoria produttiva prevalente.

In applicazione di quanto sopra, a seguito delle elezioni dei rappresentanti degli artigiani svoltesi il 24 novembre 2015, acquisite le designazioni della Giunta Regionale e dell'ASIV per i rispettivi rappresentanti, con Decreto del Presidente della Regione n. 440 in data 16 dicembre 2015, veniva costituito il Consiglio di Amministrazione dell'IVAT per il quadriennio 2016/2019, nelle persone dei Signori:
- BONOMI Ermanno - Presidente, rappresentante della Regione
- 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

Nel corso dell'anno 2018, a seguito delle dimissioni rassegnate dal Consigliere Pala Gianfranco, con Decreto del Presidente della Regione n. 651 in data 06 dicembre 2018, veniva designato il Sig. Cazzato Salvatore quale Consigliere, rappresentante della Regione, fino al termine del mandato in corso.

Successivamente, nel corso dell'anno 2019, a seguito delle ulteriori dimissioni rassegnate dal Consigliere Cazzato Salvatore, con Decreto del Presidente della Regione n. 272 in data 25 giugno 2019, veniva designata la Sig.ra Pellissier Ivonne quale Consigliere, rappresentante della Regione, reintegrando la composizione dell'organo di direzione politica dell'IVAT fino al termine del mandato previsto per il 18 dicembre 2019, nelle persone dei Signori:
- BONOMI Ermanno - Presidente, rappresentante della Regione
- PELLISSIER Ivonne - 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

Da segnalare, infine, che il Consiglio di Amministrazione dell'IVAT composto come sopra è venuto a scadenza in data 18 dicembre 2019 senza che ne sia stata deliberata la ricostituzione da parte della Giunta della Regione Autonoma Valle d'Aosta, per cui tale organo resta in carica per quarantacinque giorni in regime di proroga, come da comunicazione del Segretario Generale della Regione Autonoma Valle d'Aosta prot. n. 10.00.00/2019/0007516 in data 19/12/2019, registrato al protocollo IVAT n. 1342/2019 in data 19/12/2019.

IL CONTESTO INTERNO

L'articolo 1, comma 2, della l.r. n. 10/2007, definisce l'IVAT quale ente strumentale della Regione, che ha personalità giuridica di diritto pubblico e gode di autonomia organizzativa e contabile.

Le fonti di finanziamento per la propria attività sono anch'esse determinate dalla legge di riferimento, che all'articolo 11 recita: *L'IVAT provvede al proprio finanziamento attraverso:*

a) il contributo regionale
b) i proventi della sua attività
c) le erogazioni di enti pubblici e privati
d) le rendite patrimoniali

mentre all'articolo 2bis, comma 3, recita: *L'IVAT provvede al finanziamento del MAV attraverso:*

a) il contributo regionale
b) i proventi derivanti dall'attività del MAV
c) le erogazioni di enti pubblici e privati

Avendo, quindi, autonomia giuridica ed economica, l'IVAT provvede responsabilmente alla propria organizzazione interna, nel rispetto delle normative di riferimento, degli indirizzi politici ricevuti e delle proprie disponibilità finanziarie, principalmente i contributi della Regione che sono definiti annualmente dal Consiglio Regionale con l'approvazione della legge finanziaria.

L'attuale struttura organizzativa dell'ente deriva dall'impostazione nata negli anni ottanta e novanta del secolo scorso, durante i quali la principale attività era dedicata soprattutto alla commercializzazione dei manufatti realizzati dalle imprese artigiane, con poche unità di personale interne dedite soprattutto alla gestione delle procedure amministrative e contratti di natura privatistica (Associazioni in partecipazione) per la gestione dei punti vendita. Successivamente, con la realizzazione del progetto MAV, l'ente ha dovuto adeguare la propria dotazione organica, inserendo le risorse incaricate di occuparsi della gestione museale e strutturando la parte amministrativa per corrispondere a questa nuova attività così come a tutte le novità normative intervenute nel frattempo per la gestione delle procedure amministrative e contabili.

La contrazione delle risorse economiche disponibili evidenziatasi negli ultimi anni, con la conseguente riduzione dei finanziamenti regionali, ha portato l'Institut a dover ridurre la consistenza numerica del proprio organico, che attualmente fatica a corrispondere a tutte le necessità che gli indirizzi politici da un lato e le incombenze burocratiche dall'altro richiedono.

Infine anche l'organizzazione gestionale delle sedi commerciali è stata condizionata da tutte le disposizioni che negli ultimi anni hanno tentato di ristrutturare il mercato del lavoro, per cui si è reso necessario individuare soluzioni alternative a quelle precedentemente utilizzate.

In conseguenza di quanto sopra si è definita una nuova strutturazione dell'ente, più complessa rispetto al passato pur rimanendo contenuta nelle dimensioni. Da rilevare come l'esiguo numero di persone che si occupa di gestione amministrativa e contabile garantisce risposte tempestive alle necessità, lavorando di squadra, in continua interazione, attenuando in tal modo il potenziale rischio di comportamenti scorretti.

La responsabilità all'interno dell'ente è diffusa tra i diversi ambiti di competenza, anche se formalmente i provvedimenti gestionali sono assunti esclusivamente dal Direttore o dal Presidente.

L'ANALISI DEL CONTESTO

L'IVAT ha condotto a suo tempo un'approfondita analisi della situazione in cui si trovava ad operare l'Institut, tenuto conto in particolare della complessità dei suoi portatori di interesse, in modo da definire le linee guida su cui impostare le proprie attività, nell'ambito dell'elaborazione di un piano di marketing complessivo destinato a supportare l'attività di prospettiva

In tale occasione si è ritenuto opportuno ricorrere all'analisi SWOT, acronimo inglese che sta per Strenghts (Forze), Weakness (Debolezze), Opportunities (Opportunità) e Threats (Minacce).

Tale metodologia è un eccellente strumento per comprendere le potenzialità del progetto, anche rispetto alla sua missione, e di contro identificare quelle debolezze e problematicità che spesso rimangono mascherate.

Il Contesto (interno ed esterno) si manifesta attraverso:

- soggetti: persone fisiche e gruppi di persone (organizzazioni di ogni genere) che possono influire direttamente sul progetto positivamente o negativamente (ad esempio uno sponsor, una autorità che deve concedere una autorizzazione, un decisore politico, una testata giornalistica, ecc.);
- aspetti: elementi che non hanno facoltà di intervento diretto sul progetto stesso ma possono in realtà influire per il semplice fatto che esistono (legislazioni, normative e regolamenti, sistema delle consuetudini, condizioni atmosferiche, condizioni d'uso dei materiali, ecc.).

Comprendere il contesto in cui si andrà ad operare significa avere chiaro lo scenario di riferimento a livello macro (sistema di attori e regole a carattere generale) e certamente micro o ambiente territoriale dove il progetto troverà collocazione (sistema locale di soggetti di riferimento e regole/condizioni che possono generarsi specificamente, ad esempio gli Uffici pubblici,..)

Le aree di contesto che devono essere tenute in considerazione possono individuarsi in:

→ ambito **socio-economico-demografico** (tessuto sociale, conflitti e disagi, livelli di istruzione, situazione economica, realtà produttive ed imprese esistenti, eventi della vita civile ricorrenti, ecc.);
→ ambito **organizzativo** (spazi e possibili location deputate e non deputate, infrastrutture, vie di comunicazione, logistica, strutture ricettive, servizi, fornitori potenziali, ecc.);
→ ambito **politico-istituzionale** (forze in campo, normative in vigore, assetti istituzionali, orientamenti ed atteggiamenti, ecc.);
→ ambito **artistico-culturale** (soggetti ed iniziative prevalenti e predominanti, consumi e comportamenti rilevanti, tradizioni, usi e costumi, abitudini ed atteggiamenti).

Se, come riportato nello schema che segue, l'obiettivo di un organismo quando avvia un percorso è quello di crescere corrispondendo alle aspettative proprie e dei portatori di interesse, occorre massimizzare i punti di forza e le opportunità, intervenendo per quanto possibile per ridurre debolezze e minacce

	OPPORTUNITÀ	MINACCE
FORZE	**Offensivo** (trarre il massimo vantaggio)	**Aggiustamento** (ristabilire le forze)
DEBOLEZZE	**Difensivo** (controllare molto attentamente la concorrenza)	**Sopravvivere** (girare intorno)

L'analisi ha portato ad evidenziare i seguenti fattori, da inserire, rappresentati come proposti, nei diversi riquadri dello schema di cui sopra:

Punti di forza

1. L'artigianato come patrimonio
   a. radicato e strettamente connesso alla realtà locale
   b. fatto di tradizioni identitarie riconoscibili
   c.ricco ed eterogeneo
   d. sostenuto da piccole imprese ancora attive
2. Presenza di artigiani hobbisti e professionisti sul territorio che rendono ancora vivo l'artigianato
3. Volontà regionale di conservare e mantenere l'artigianato anche attraverso la messa a disposizione di risorse economiche per favorire i corsi e le fiere
4. Partecipazione ampia di pubblico locale e turistico
5. Sperimentazione positiva nella presentazione e nella fruizione del prodotto culturale artigianale attraverso modalità "alternative"(concerti, tavoli di lavoro, teatro, allestimenti contemporanei)
6. Autonomia nell'individuazione delle modalità di divulgazione, formazione, educazione con strategie didattiche sperimentali
7. Esperienza e competenza riconosciuta
8. Radicamento sul territorio sia attraverso i propri punti commerciali (boutiques e corner) sia attraverso le azioni culturali (MAV, MAIN e mostre organizzate sul territorio)
9. Riconoscimento dell'IVAT come ente storico per la tutela e valorizzazione dell'artigianato
10. Compresenza profittevole delle attività culturali e commerciali nel settore dell'artigianato di tradizione all'interno di un unico soggetto tale da rendere IVAT un punto di riferimento
11. Capacità di gestire in maniera efficiente ed efficace sia l'attività culturale sia l'attività commerciale

Punti di debolezza

1. Numero di risorse umane non sempre sufficiente per fare fronte ai carichi di lavoro assegnati
2. Piccole dimensioni dell'ente che deve ottemperare a tutte le normative in continuo cambiamento
3. Mancanza di un adeguato coordinamento con l'Assessorato Regionale di competenza in grado di supportare la gestione operativa dell'Ente
4. Assenza in capo all'Amministrazione Regionale di una chiara e definitiva pianificazione strategica in tema di artigianato e cultura capace di determinare linee guida di attuazione da perseguire

Opportunità

1. Collegare l'area di sviluppo economico con l'area della valorizzazione culturale al fine di rendere più efficace l' attività di valorizzazione dell'artigianato di tradizione attuale e storico
2. Mantenere un ruolo rilevante nel campo culturale ed educativo per diventare punto di riferimento per la cultura dell'artigianato valdostano
3. Promuovere un'idea/immagine unica e definita dell'artigianato all'interno del territorio ed esternamente
4. Mantenere una rete di dialogo con musei ed enti che lavorano nel settore
5. Costruire punti di interesse sul territorio regionale
6. Continuare a supportare una rete tra tutti gli operatori che recitano un ruolo in ambito artigianale
7. Avere un dialogo con i produttori professionisti del settore
8. Seguitare a divulgare il confronto con altre realtà sul tema dell'artigianato

Minacce

1. Sono numerosi i soggetti che si occupano di cultura e di artigianato: il ritratto che ne scaturisce non è sempre univoco, a volte addirittura contrastante
2. Manca una rete efficace tra i vari soggetti in campo
3. Carenza di formazione in tema di artigianato tipico di tradizione tra i produttori
4. Costante decremento del numero degli artigiani di tradizione operanti in Valle d'Aosta
5. Assenza di rappresentanti delle differenti categorie espressione dell'artigianato tipico di tradizione (scultori, mobilieri,...) con cui dialogare e condividere le azioni da mettere in campo
6. Probabile contrazione delle presenze alle iniziative attivate a causa dell'emergenza Covid-19
7. Carenza di cultura imprenditoriale in grado di supportare gli artigiani di tradizione nel sostenere le future sfide che ci attendono
8. Normative di riferimento non adeguate al nuovo contesto odierno

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Nella dotazione organica dell'IVAT sono attualmente distinte tre aree di attività, le quali agiscono in modo complementare in esecuzione delle istruzioni impartite dal Direttore, incaricato della gestione amministrativa dell'IVAT con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 in data 26 gennaio 2017.

L'*Area Amministrativa* garantisce il supporto amministrativo istituzionale, la gestione delle contabilità, dei bilanci e delle risorse umane. Il personale 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) e si occupa della predisposizione dei provvedimenti amministrativi, del reclutamento e della gestione di tutto il personale dipendente, dell'organizzazione contabile sia pubblica sia economico/patrimoniale, della tenuta dei registri, dell'albo on line e di tutte le incombenze derivanti dalle normative vigenti in materia di contratti pubblici, di sicurezza dei luoghi di lavoro, di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

L'*Area Commerciale* organizza la rete commerciale istituzionale e gestisce i progetti speciali. Il personale ha quale riferimento 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 garantiscono l'organizzazione del magazzino centrale, delle sedi periferiche a gestione diretta, quattro Boutique, e degli spazi gestiti in sinergia con privati, sei Corner, con il necessario interscambio tra di essi, nonché l'organizzazione di attività fieristiche al di fuori del contesto abituale.

L'*Area Culturale* si occupa della gestione delle attività culturali e di comunicazione dell'ente. Il personale 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. Garantisce tutte le attività connesse al buon funzionamento del Museo dell'Artigianato Valdostano di tradizione - MAV di Fénis e della Maison de l'Artisanat International - MAIN di Gignod, facendosi carico delle necessarie attività di apertura e chiusura dei Musei, 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 di didattica museale, eventi e spettacoli teatrali, attività connesse alla conservazione delle collezioni depositate e la gestione della comunicazione istituzionale.

LE RISORSE UMANE

A seguito della deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 25 in data 23 agosto 2018, è stata ridisegnata la dotazione organica dell'IVAT, riorganizzata in funzione della suddivisione organizzativa in precedenza riportata. In esecuzione delle decisioni assunte, al 31 dicembre 2019 l'IVAT può contare sulla collaborazione di n. 11 dipendenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato la cui distribuzione all'interno delle 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, come rappresentato nello schema che segue:

Area di attività	Profilo professionale	Contratto	Cat Pos	Numero posti		
				organico	occupati	vacanti
Direzione	Direttore	CCRL Pubblico Impiego	Dir	1	1	0
Area Amministrativa	Istruttore Direttivo		D	1	1	0
	Istruttore Amministrativo		C2	4	3	0
	Operaio Autista		B2	1	0	1
Area Culturale	Conservatore Responsabile MAV	CCNL Federculture	Q1	1	0	1
	Istruttore Museale		C2	4	3	1
	Assistente Museale		C1	1	1	0
Area Commerciale	Istruttore Tecnico		C3	1	1	0
	Assistente Commerciale		C1	1	1	0
	Operatore Commerciale		B2	0,65	0	0,65
	Operatore Magazzino		B2	1	0	1

A far data dal 1° febbraio 2017 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 affidate con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 in data 26 gennaio 2017 alla Dott.ssa Nurye Donatoni. risorsa interna all'organizzazione istituzionale con il ruolo di Conservatrice Responsabile del MAV, posizione che risulta pertanto vacante ma le cui funzioni e responsabilità sono mantenute in carico al Direttore.

Al fine di garantire adeguato supporto amministrativo alla struttura si è confermata l'attribuzione di una Particolare Posizione Organizzativa al Sig. Vallet Roberto, già Responsabile del Servizio finanziario dell'ente.

Rispetto alla situazione al 1° gennaio 2019 si deve registrare la cessazione dal servizio, avvenuta in data 14 gennaio 2019, di una dipendente con mansioni di Istruttore Museale livello C2 in Area Culturale, la cui posizione non è stata sostituita rinviando ad una fase successiva la programmazione del reintegro di risorse da reclutare con contratto di lavoro a tempo indeterminato.

Nel corso dell'anno 2019 si è inoltre provveduto, come previsto dalla normativa vigente ed in applicazione di specifici accordi sindacali, alla trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale per tre dipendenti, una appartenente all'Area Amministrativa e due all'Area Culturale, procedendo ad una ridistribuzione dei carichi di lavoro tra il restante personale della rispettive Aree.

Infine, come ormai usuale da qualche anno, ad integrazione del personale assunto in pianta organica ci si rivolge, principalmente nella gestione dell'attività commerciale sia presso il magazzino sia presso le Boutiques de L'Artisanà, ma anche, seppur in limitati casi, per garantire servizi di custodia e assistenza alle attività museali, a personale da reclutare con contratto a tempo determinato stagionale, facendo riferimento alla graduatoria di una selezione condotta dall'ente nel corso del 2016 e valida fino al 31/12/2020.

L'IDENTITÀ ORGANIZZATIVA DELL'IVAT: LA MISSIONE E LA VISIONE

Missione: Sviluppare e valorizzare l'artigianato valdostano di tradizione, attraverso:

a) la ricerca storica e documentale;
b) lo studio e la divulgazione delle caratteristiche e delle tecniche utilizzate;
c) il recupero del patrimonio storico;
d) la tutela dei prodotti;
e) le attività inerenti alla formazione dei produttori;
f) la gestione di sedi museali o espositive;
g) la commercializzazione dei prodotti di artigianato;
h) l'organizzazione o la partecipazione ad iniziative promozionali;
i) ogni altra azione volta alla valorizzazione del patrimonio artigianale valdostano di tradizione

Visione: 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.

LE AREA DI ATTIVITÀ E LE MODALITÀ DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Rispetto alla missione ricevuta dal legislatore, negli ultimi anni l'IVAT ha concentrato la propria azione verso lo sviluppo di alcune tematiche, quali:

- 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;
- l'esposizione e la commercializzazione delle produzioni artigianali realizzate dai produttori locali;
- la creazione di reti di confronto verso portatori di interesse, attivi e passivi, rispetto agli ambiti ed ai temi di competenza.

Con riferimento agli indirizzi indicati e sulla scorta dell'attività dell'anno precedente il Presidente, in occasione della presentazione al Consiglio di Amministrazione del bilancio di previsione, dà avvio alla programmazione degli obiettivi per l'anno successivo, proponendo di fatto le linee guida con le quali il mandato istituzionale e la missione dell'Institut vengono tradotti in priorità politiche per le rispettive Aree di Attività nel cui ambito la parte gestionale deve sviluppare gli obiettivi da raggiungere.

Il Consiglio di Amministrazione, approvando di fatto il documento previsionale proposto, ne definisce i contorni, affidandone l'attuazione al Direttore, il quale ne assume 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.

In corso d'anno gli obiettivi sono monitorati attraverso l'analisi delle attività e dei centri di costo allo scopo di evidenziare tempestivamente gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi fissati e procedere, già in corso d'anno, all'eventuale aggiornamento degli obiettivi medesimi e, a conclusione dell'esercizio, alla valutazione organizzativa ed individuale.

Gli obiettivi che l'IVAT si pone per il compimento della propria missione istituzionale sono declinati, quindi, in corrispondenza delle Aree di Attività evidenziate nell'articolazione della struttura organizzativa. Tali obiettivi hanno il compito di facilitare l'assolvimento della funzione istituzionale assegnata a ciascuna Area così come di seguito esplicitate:

a) Area Amministrativa (AM)
   Accompagnare le attività necessarie all'assolvimento degli scopi istituzionali in modo trasversale rispetto ai diversi servizi attivati, garantendo la corretta gestione amministrativa dell'ente nel suo insieme, secondo i principi di efficienza, efficacia ed economicità e nel rispetto degli obblighi normativi in materia di trasparenza e di integrità della pubblica amministrazione.

b) Area Culturale (CU)
   Garantire la gestione delle strutture sedi del MAV – Museo dell'Artigianato Valdostano di tradizione di Fénis e del MAIN – Maison de l'Artisanat International di Gignod e delle esposizioni in esse contenute, prevedendo l'organizzazione di attività mirate alla promozione, divulgazione ed educazione del savoir faire artigianale anche attraverso la creazione di reti culturali.
   Garantire la tutela dei patrimoni di proprietà e concessi conservandoli e salvaguardandoli ai fini sia dell'ottimale fruibilità da parte del pubblico sia della responsabilità sulle opere con valore culturale.

c) Area Commerciale (CO)
   Gestire in modo efficiente la rete commerciale, mantenendo le attuali sedi operative, valutando eventualmente l'opportunità di creare ulteriori sinergie con organismi pubblici e privati al fine di implementare il risultato commerciale, garantendo la dovuta assistenza alle imprese artigiane e divulgando in modo corretto le informazioni al mercato.

GLI OBIETTIVI ASSEGNATI PER L'ESERCIZIO 2019

In riferimento a tutte le considerazioni riportate nelle sezioni precedenti di questo documento, al Direttore incaricato vengono assegnati i seguenti obiettivi, distinti nelle rispettive Aree di Attività, da raggiungere nel corso dell'esercizio 2019 in corrispondenza delle scadenze previste per ciascuno di essi, con il necessario concorso di tutta la struttura organizzativa dell'IVAT:

a) Area Amministrativa (AM)
   1. AM.1 Concludere il percorso di personalizzazione delle applicazioni informatiche acquisite durante l'esercizio 2018 e finalizzate a migliorare la funzionalità dei sistemi di gestione della contabilità finanziaria e di quella economico-patrimoniale, in particolare procedendo alla pianificazione ed alla

successiva concretizzazione di tutte le azioni utili a migliorare le procedure di interscambio dei dati informatici presso le piattaforme ministeriali e di contestuale automatizzazione dell'inserimento dei medesimi nei sistemi interni (entro il mese di giugno)

2. AM.2 Acquisire un sistema digitale (Hardware e Software) destinato all'informatizzazione del meccanismo di rilevazione delle presenze di tutto il personale dipendente dall'IVAT presso le diverse sedi in cui il medesimo svolge la propria attività lavorativa (entro il mese di dicembre)
3. AM.3 Identificare, con il concorso di tutte le strutture organizzative, i fabbisogni assicurativi rispetto a tutte le coperture utili e necessarie a garantire i rischi connessi per l'ente, per gli amministratori, per i dipendenti e per tutti gli utenti rispetto alle diverse attività poste in atto presso le varie sedi istituzionali, al fine di sottoscrivere nuove polizze il più possibile idonee ed adeguate (entro il mese di dicembre)

b) Area Culturale (CU)

4. CU.1 Pianificare le date di apertura al pubblico delle sedi Museali (entro il mese di gennaio
5. CU.2 Organizzare un evento per il compimento dei primi 10 anni di attività del MAV (entro il mese di gennaio)
6. CU.3 Progettare il programma educativo annuale rivolto al giovane pubblico e realizzare le diverse azioni previste dal programma "Atelier itinérant" da svolgersi presso il MAV, il MAIN e le sedi esterne (entro il mese di dicembre)
7. CU.4 Progettare e realizzare almeno due esposizioni da allestire presso il MAV, in grado di valorizzare i patrimoni conservati al Museo e di favorire l'incontro con i collezionisti e la comunità locale (la prima entro il mese di aprile, la seconda entro il mese di dicembre)
8. CU.5 Progettare un cartellone di eventi culturali destinati a favorire la divulgazione delle mostre in atto presso il MAV e presso il MAIN e provvedere alla loro realizzazione (entro il mese di settembre)
9. CU.6 Condurre una riflessione e produrre una revisione allestitiva presso il MAIN rispetto alla mostra "BâtonAmis" attualmente esposta, attraverso la concretizzazione di almeno due azioni culturali ad integrazione della medesima (entro il mese di luglio)

c) Area Commerciale (CO)

10. CO.1 Redigere una proposta operativa con il contributo dei consiglieri dell'IVAT da sottoporre successivamente agli artigiani conferitori al fine di soddisfare le richieste di crescita delle piccole aziende con l'obiettivo di ottimizzare le modalità di conferimento dei prodotti al magazzino (entro il mese di novembre)
11. CO.2 Provvedere alla revisione del software in uso per la gestione del magazzino al fine di migliorare le modalità di rilevamento dei dati di conferimento in entrata, di smistamento verso le sedi periferiche, di vendita e successiva rendicontazione, ottimizzando e rendendo maggiormente performante gli strumenti in uso (entro il mese di giugno)
12. CO.3 Predisporre una procedura in relazione alle modalità di accettazione al conferimento delle produzioni da parte degli artigiani nella forma e secondo le modalità utili alla pubblicazione della medesima nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale (entro il mese di dicembre)

L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

Missione	Sviluppare e valorizzare l'artigianato valdostano di tradizione, attraverso	
	a)	la ricerca storica e documentale;
	b)	lo studio e la divulgazione delle caratteristiche e delle tecniche utilizzate;
	c)	il recupero del patrimonio storico;
	d)	la tutela dei prodotti;
	e)	le attività inerenti alla formazione dei produttori;
	f)	la gestione di sedi museali o espositive;
	g)	la commercializzazione dei prodotti di artigianato;
	h)	l'organizzazione o la partecipazione ad iniziative promozionali;
	i)	ogni altra azione volta alla valorizzazione del patrimonio artigianale valdostano di tradizione
Visione	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.	

Aree	**Area Amministrativa (AM)**	**Area Culturale (CU)**	**Area Commerciale (CO)**
Obbiettivi Strategici	Accompagnare le attività necessarie all'assolvimento degli scopi istituzionali in modo trasversale rispetto ai diversi servizi attivati, garantendo la corretta gestione amministrativa dell'ente nel suo insieme, secondo i principi di efficienza, efficacia ed economicità e nel rispetto degli obblighi normativi in materia di trasparenza e di integrità della pubblica amministrazione	Garantire la gestione delle strutture sedi del MAV – Museo dell'Artigianato Valdostano di tradizione di Fénis e del MAIN – Maison de l'Artisanat International di Gignod e delle esposizioni in esse contenute, prevedendo l'organizzazione di attività mirate alla promozione, divulgazione ed educazione del savoir faire artigianale anche attraverso la creazione di reti culturali. Garantire la tutela dei patrimoni di proprietà e concessi conservandoli e salvaguardandoli ai fini sia dell'ottimale fruibilità da parte del pubblico sia della responsabilità sulle opere con valore culturale.	Gestire in modo efficiente la rete commerciale, mantenendo le attuali sedi operative, valutando eventualmente l'opportunità di creare ulteriori sinergie con organismi pubblici e privati al fine di implementare il risultato commerciale, garantendo la dovuta assistenza alle imprese artigiane e divulgando in modo corretto le informazioni al mercato

Obbiettivi operativi	AM.1	Concludere il percorso di personalizzazione delle applicazioni informatiche acquisite durante l'esercizio 2018 e finalizzate a migliorare la funzionalità dei sistemi di gestione della contabilità finanziaria e di quella economico-patrimoniale, in particolare procedendo alla pianificazione ed alla successiva concretizzazione di tutte le azioni utili a migliorare le procedure di interscambio dei dati informatici presso le piattaforme ministeriali e di contestuale automatizzazione dell'inserimento dei medesimi nei sistemi interni (entro il mese di giugno)	CU.1	Pianificare le date di apertura al pubblico delle sedi Museali (entro il mese di gennaio	CO.1	Redigere una proposta operativa con il contributo dei consiglieri dell'IVAT da sottoporre successivamente agli artigiani conferitori al fine di soddisfare le richieste di crescita delle piccole aziende con l'obiettivo di ottimizzare le modalità di conferimento dei prodotti al magazzino (entro il mese di novembre)
			CU.2	Organizzare un evento per il compimento dei primi 10 anni di attività del MAV (entro il mese di gennaio)		
			CU.3	Progettare il programma educativo annuale rivolto al giovane pubblico e realizzare le diverse azioni previste dal programma "Atelier itinérant" da svolgersi presso il MAV, il MAIN e le sedi esterne (entro il mese di dicembre)	CO.2	Provvedere alla revisione del software in uso per la gestione del magazzino al fine di migliorare le modalità di rilevamento dei dati di conferimento in entrata, di smistamento verso le sedi periferiche, di vendita e successiva rendicontazione, ottimizzando e rendendo maggiormente performante gli strumenti in uso (entro il mese di giugno)
	AM.2	Acquisire un sistema digitale (Hardware e Software) destinato all'informatizzazione del meccanismo di rilevazione delle presenze di tutto il personale dipendente dall'IVAT presso le diverse sedi in cui il medesimo svolge la propria attività lavorativa (entro il mese di dicembre)	CU.4	Progettare e realizzare almeno due esposizioni da allestire presso il MAV, in grado di valorizzare i patrimoni conservati al Museo e di favorire l'incontro con i collezionisti e la comunità locale (la prima entro il mese di aprile, la seconda entro il mese di dicembre)		
	AM.3	Identificare, con il concorso di tutte le strutture organizzative, i fabbisogni assicurativi rispetto a tutte le coperture utili e necessarie a garantire i rischi connessi per l'ente, per gli amministratori, per i dipendenti e per tutti gli utenti rispetto alle diverse attività poste in atto presso le varie sedi istituzionali, al fine di sottoscrivere nuove polizze il più possibile idonee ed adeguate (entro il mese di dicembre)	CU.5	Progettare un cartellone di eventi culturali destinati a favorire la divulgazione delle mostre in atto presso il MAV e presso il MAIN e provvedere alla loro realizzazione (entro il mese di settembre)	CO.3	Predisporre una procedura in relazione alle modalità di accettazione al conferimento delle produzioni da parte degli artigiani nella forma e secondo le modalità utili alla pubblicazione della medesima nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale (entro il mese di dicembre)
			CU.6	Condurre una riflessione e produrre una revisione allestitiva presso il MAIN rispetto alla mostra "BâtonAmis" attualmente esposta, attraverso la concretizzazione di almeno due azioni culturali ad integrazione della medesima (entro il mese di luglio)		

I RISULTATI CONSEGUITI

Gli obiettivi strategici istituzionali individuati e definiti nell'albero della performance sono stati sostanzialmente raggiunti grazie al fondamentale ruolo di coordinamento ed impulso svolto dal Direttore incaricato, che peraltro ha mantenuto in carico il ruolo di Conservatore Responsabile del MAV; importante, inoltre, è stato l'apporto dell'intera struttura organizzativa, dal Responsabile dell'Area Amministrativa a tutto il personale di volta in volta coinvolto nella fase operativa, che ha concorso attivamente al conseguimento dei risultati attraverso le diverse azioni collettive poste in atto nell'ambito di ogni singola area di intervento e tra esse coordinate dai rispettivi referenti. Da rilevare, infine, che in diverse situazioni le attività indicate nel Piano della Performance sono state integrate in itinere da ulteriori e nuove azioni ritenute utili al fine di raggiungere il massimo di prestazione possibile.

Nel dettaglio si espone quanto segue:

a) Area Amministrativa (AM)

AM.1 In data 30 aprile 2019 è stato completato il programma di azione volto a migliore le procedure di interscambio dei dati informatici presso le piattaforme ministeriali e di contestuale automatizzazione dell'inserimento dei medesimi nei sistemi interni – obiettivo raggiunto

AM.2 Con determinazione del Direttore n. 236 del 04 dicembre 2019 si è provveduto all'acquisto di n. 7 orologi timbra cartellini da posizionare presso le sedi operative dell'IVAT con l'obiettivo di rilevare le presenze di tutto il personale dipendente. In considerazione dell'elevato costo dei sistemi digitali di rilevazione delle presenze e tenuto conto della numerosità e diversa dislocazione dei locali in gestione (sede IVAT, musei e negozi) si è optato per l'acquisto di strumenti meccanici in luogo di quelli informatici inizialmente ipotizzati – obiettivo raggiunto

AM.3 Con determinazione del Direttore n. 212 del 14 novembre 2019 è stata approvata l'analisi effettuata dagli uffici, unitamente al broker assicurativo incaricato, relativa ai fabbisogni assicurativi dell'IVAT con l'obiettivo operativo di provvedere ad aggiornare e adeguare le polizze esistenti. I successivi provvedimenti attuativi di quanto deciso hanno consentito di conseguire un miglioramento della copertura assicurativa dell'IVAT nonché di ridurre i relativi costi delle polizze – obiettivo raggiunto

b) Area Culturale (CU)

CU.1 A seguito del verbale del Consiglio di Amministrazione n. 8 del 25 febbraio 2019 sono state deliberate le date di apertura al pubblico delle sedi Museali – obiettivo raggiunto

CU.2 Con determinazione del Direttore n. 006 del 10 gennaio 2019 si è proceduto all'organizzazione di un evento denominato "Diecianninsieme" con l'obiettivo di celebrare i 10 anni di attività del MAV. Al fine di accogliere il maggior numero di visitatori si è deciso di svolgere l'evento dal 24/01 al 31/01, in concomitanza con la Foire de Saint Ours, nonostante fosse un periodo solitamente di chiusura per il MAV. A memoria di tale ricorrenza è stato elaborato un video di celebrazione della storia del museo – obiettivo raggiunto

CU.3 Nei tempi previsti è stato presentato alle scuole il programma educativo annuale a cui ha fatto seguito la realizzazione di tutte le iniziative in esso previste presso il MAV, il MAIN e le sedi esterne. In particolare sono da evidenziare i 7 laboratori itineranti messi in opera con successo sul territorio valdostano - obiettivo raggiunto

CU.4 Dal 7 dicembre 2018 al 6 gennaio 2019 nell'ambito dell'iniziativa denominata "Il tempo dei presepi" sono stati realizzati atelier per famiglie nella falegnameria didattica, eventi dedicati nonché visite guidate. In data 14 aprile 2019 è stata inaugurata presso il MAV l'esposizione dal titolo "Racconti di famiglia e saperi tramandati" dedicata alla famiglia Vuillermoz, storica famiglia dell'artigianato valdostano di tradizione. Sebbene non previsto è stato inoltre allestito ad Antey un evento dedicato alla memoria dello scultore Louis Meynet, precursore dei corsi di scultura organizzati dall'IVAT - obiettivo raggiunto

CU.5 Il cartellone di eventi culturali adottato con verbale del Consiglio di Amministrazione n. 8 del 25 febbraio 2019 ha dato vita, come previsto, a numerose iniziative di sostegno e supporto agli eventi programmati durante la stagione. Nel caso, ad esempio, de "Il tempo dei presepi" il calendario è stato arricchito da n. 8 laboratori, n. 2 visite guidate e n. 4 eventi aderenti al tema - obiettivo raggiunto

CU.6 Con determinazione del Presidente n. 136 del 24 giugno 2019 sono state avviate presso le sedi museali dell'IVAT specifiche attività nell'ambito dell'iniziativa dal nome "Bastoni sonori". A seguito della

determinazione del Presidente n. 137 del 24 giugno 2019 ha visto la luce l'evento "Arte contemporanea vs artigianato" - obiettivo raggiunto

c) Area Commerciale (CO)

CO.1 In data 14 novembre 2019 gli artigiani titolari di contratto commerciale con l'IVAT sono stati convocati per visionare e discutere la proposta operativa di modifica delle modalità di conferimento redatta con il contributo dei consiglieri – obiettivo raggiunto

CO.2 Con determinazione del Presidente n. 129 del 12 giugno 2019 si è provveduto a modificare ed implementare il software in uso per la gestione del magazzino in aderenza alla proposta di modifica elaborata con il contributo dei consiglieri e successivamente condivisa con gli artigiani in data 14 novembre cosi come indicato al punto precedente – obiettivo raggiunto

CO.3 Nel mese di dicembre è stata articolata la nuova procedura da seguire finalizzata all'accettazione del conferimento delle produzioni da parte degli artigiani in funzione della pubblicazione della medesima nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale – obiettivo raggiunto

Nel corso dell'anno tutte le iniziative programmate e gestite sono state costantemente monitorate sotto il profilo amministrativo e contabile attraverso l'analisi delle attività e dei centri di costo, allo scopo di poter intervenire nel caso di 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.

Sotto il profilo finanziario è interessante notare come le risorse disponibili, che nel bilancio di esercizio 2019 si sono assestate nell'importo di 1.589.462,30€, a cui va sommata la quota di Avanzo di Amministrazione proveniente dall'esercizio precedente applicata per 83.407,05€, per un totale disponibile ad impegnare di 1.672.869,35€, siano state effettivamente utilizzate per complessivi 1.621.776,34€ facendo quindi registrare una capacità di spesa da parte dell'ente pari al 96,946% del totale. Questo dato, prossimo al 100%, indica la solidità del settore gestionale, sia sotto il profilo amministrativo sia di quello contabile, confermando concretezza ed efficienza da parte della struttura nel suo insieme.

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 performance, 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.

Con determinazione del Presidente dell'IVAT n. 020 in data 17 dicembre 2019 è stato approvato il nuovo "Sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzativa ed individuale dell'IVAT" che, inserito quale parte integrante al Piano della Performance dell'IVAT per il triennio 2019/2021, determina:

- i soggetti da valutare
- gli elementi oggetto di valutazione
- le modalità per la valutazione della performance organizzativa dell'ente
- le modalità per la valutazione della performance di unità operativa
- le modalità per la valutazione dei comportamenti organizzativi individuali
- le modalità per la definizione ed il calcolo del punteggio di risultato
- le modalità per la conversione della valutazione in trattamento economico accessorio
- le modalità ed i tempi del processo di valutazione

Sarà pertanto attraverso l'applicazione di quanto previsto dal nuovo "Sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzativa ed individuale dell'IVAT" e dai relativi allegati che verranno valutati, individualmente e collettivamente, i risultati raggiunti dal personale dipendente dall'IVAT, naturalmente successivamente alla validazione della presente relazione da parte della Commissione Indipendente di Valutazione.

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 successivamente all'approvazione da parte della Giunta Regionale. Il "Piano Triennale di Azioni Positive 2019/2021 in materia di pari opportunità, ai sensi dell'articolo 48 del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198" è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'IVAT con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 16 in data 18 aprile 2019.

BENESSERE ORGANIZZATIVO

Il "Piano Triennale di Azioni Positive 2019/2021 in materia di pari opportunità, ai sensi dell'articolo 48 del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198" approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'IVAT con deliberazione n. 16 in data 18 aprile 2019, tratta del benessere organizzativo all'interno delle amministrazioni riunite nel comparto.

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 che permetta interazioni positive tra persona, lavoro e 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 e rendere l'Ente più efficiente ed efficace.

Se si pensa poi a tutto l'ambito della "non discriminazione", vista la delicatezza della problematica, è necessario intervenire per creare sempre più condizioni lavorative che facilitino le pari opportunità.

In questa area di intervento la Regione ha avviato un percorso che ha portato alla rilevazione del benessere organizzativo tramite un questionario che è stato predisposto dal Comitato Unico di Garanzia e somministrato a tutti i dipendenti degli enti del comparto. Da questa esperienza sono stati conseguentemente elaborati alcuni contenuti del già citato Piano Triennale di Azioni Positive 2019/2021, con il quale gli Enti coinvolti hanno individuato obiettivi ed azioni positive destinate a migliorare il benessere organizzativo ed a prevenire le discriminazioni tra generi.

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, nel corso dell'esercizio 2019, ha approvato il proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.) per il triennio 2019/2021 con determinazione del Presidente n. 04 in data 31 gennaio 2019

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

Presidente n. 005 in data 31 gennaio 2019 ed aggiornato con determinazione del Presidente n. 019 in data 17 dicembre 2019.

CONCLUSIONI

Il presupposto da cui si è partiti per l'analisi della performance dell'ente deriva dalla consapevolezza, maturata negli anni, della necessità di pervenire ad una sempre più concreta unificazione dei percorsi e delle diverse aree di competenza dell'IVAT, 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. Il processo avviato sta gradualmente avvicinandosi al proprio obiettivo, offrendo sia ai lavoratori sia agli utenti un'immagine unitaria dell'ente; per tale ragione è necessario insistere su strumenti di programmazione e valutazione unitari e collegati.

D'altra parte l'esigenza è quella di adoperarsi per confermare il valore pubblicistico dell'ente; valore che non si può 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, misurando costantemente il riscontro ottenuto 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 sostanzialmente diverse, per carattere, formazione ed esperienze, per cui è necessario lavorare per mantenere un ambiente che sappia nel tempo osservare con attenzione rispondendo tempestivamente alle esigenze delle diverse aree. Le persone che operano per e nell'IVAT devono percorrere 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 valutazione.

Il Direttore, nell'assumere tutte le decisioni ritenute utili e necessarie per concretizzare le indicazioni programmatiche ricevute dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione, deve farsi carico del coordinamento del personale, portando il gruppo a ragionare in ottica di insieme, cosciente delle problematiche delle diverse Aree, per il raggiungimento di obiettivi strategici omogenei e condivisi, nel rispetto sia delle caratteristiche individuali sia dell'approccio necessariamente diverso dato dall'operatività di ognuno.

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 le singole scelte 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 Direttore incaricato ed ai singoli responsabili di settore diventa oltremodo delicato sia nelle gestione degli eventi sia in quello delle risorse, sia economiche sia umane, disponibili.

Resta lo scoglio dato dalla ridotta struttura dell'ente, derivante da scelte obbligate di riorganizzazione in riduzione operate negli ultimi anni, che hanno portato da un lato a diminuire l'organico del personale dedicato alle attività amministrative, penalizzando l'efficienza in termini di capacità di risposta alle continue innovazioni normative, e, dall'altro, ad individuare per l'incarico da Direttore il responsabile delle attività culturali, riducendo in quel contesto la capacità di proposta ed organizzazione.

Le sue ridotte dimensioni non sollevano peraltro l'ente dal dover corrispondere a tutte le incombenze derivanti dall'essere Pubblica Amministrazione, e negli ultimi anni queste sono state pesantemente aumentate per rispettare gli obiettivi di efficienza, efficacia e trasparenza imposti dalle normative, soprattutto nell'ambito amministrativo e contabile.

Se l'ente è riuscito fino ad oggi a corrispondere alle innumerevoli incombenze derivanti dai propri scopi istituzionali e dal continuo coinvolgimento da parte dei responsabili dei diversi Assessorati della Regione per le attività più disparate è soprattutto grazie alla disponibilità e duttilità dimostrata dal proprio personale dipendente, che mette a disposizione dell'IVAT le proprie esperienze e competenze, nonché la capacità di assumere responsabilità individuali e collettive, in relazione ai diversi ambiti e livelli di attività.