I.V.A.T. AOSTA - Prot 0002259 del 14/11/2023 Tit I Cl Fasc

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2023
(relativa all'anno 2022)

Redatta ai sensi della lettera b) dell'articolo 35 della legge regionale 23 luglio 2010 n. 22

Approvata con determinazione del Presidente 13 novembre 2023 n. 7

INDICE

PRESENTAZIONE ..... pag. 5

I COMPITI DELL'IVAT ..... pag. 5

IL CONTESTO ESTERNO ..... pag. 6

LA GESTIONE POLITICA ..... pag. 7

IL CONTESTO INTERNO..... pag. 8

L'ANALISI DEL CONTESTO ..... pag. 8

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA ..... pag. 10

LE RISORSE UMANE ..... pag. 11

L'IDENTITÀ ORGANIZZATIVA DELL'IVAT: LA MISSIONE E LA VISIONE ..... pag. 11

LE AREA DI ATTIVITÀ E LE MODALITÀ DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI..... pag. 11

GLI OBBIETTIVI ASSEGNATI PER L'ESERCIZIO 2021..... pag. 12

I RISULTATI CONSEGUITI ..... pag. 13

LE TECNICHE DI VALUTAZIONE UTILIZZATE ..... pag. 16

PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE ..... pag. 16

BENESSERE ORGANIZZATIVO ..... pag. 17

TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE ..... pag. 17

CONCLUSIONI ..... pag. 17

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 2022. Il riferimento è il Bilancio gestionale per il triennio 2022/2024, approvato con deliberazione del Consiglio di amministrazione 23 dicembre 2021 n. 20, il quale integra il Piano della performance ai sensi del punto 10.1 dell'allegato 4.1 del decreto legislativo 23 giugno 2011 n. 118.

È a questo 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 2022.

La dimostrazione dei risultati di gestione avviene successivamente all'approvazione del Rendiconto della gestione, 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 Rendiconto della gestione per l'esercizio finanziario 2022 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione 15 giugno 2023 n. 7.

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 19 novembre 2019, acquisite le designazioni della Giunta Regionale e dell'ASIV per i rispettivi rappresentanti, con Decreto del Presidente della Regione n. 34 in data 31 gennaio 2020, veniva costituito il Consiglio di Amministrazione dell'IVAT per il quadriennio 2020/2023, nelle persone dei Signori:

- Bruno Domaine - Presidente
- Yvonne Pellissier - Consigliera, rappresentante della Regione
- Claudio Anzeloni - Consigliere, rappresentante dei produttori non professionali
- Dario Coquillard - Consigliere, rappresentante dei produttori professionali
- Chantal Godio - Consigliera, rappresentante dei produttori professionali

Nel corso dell'anno 2020, a seguito delle dimissioni rassegnate dalla Consigliera Chantal Godio, con Decreto del Presidente della Regione n. 205 in data 14 maggio 2020, veniva designato Giulio Michele Del Fino quale Consigliere, rappresentante della Regione, fino al termine del mandato in corso.

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 in 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 ruoli, anche se formalmente i provvedimenti gestionali sono assunti esclusivamente dal Direttore.

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

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. Difficoltà a individuare 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

Nell'organizzazione dell'IVAT sono attualmente distinte tre aree di attività, le quali agiscono in modo complementare per realizzare le finalità dell'ente.

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. 22/2010, r.r. 1/2013, 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 Culturale* si occupa della gestione delle attività culturali 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.

L'*Area Sviluppo d'impresa* organizza la rete commerciale istituzionale e gestisce i progetti speciali per favorire lo sviluppo di nuove imprese artigiane e per rafforzare quelle esistenti. 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, i cosiddetti Corner, con il necessario interscambio tra di essi, nonché l'organizzazione di attività fieristiche al di fuori del contesto abituale.

LE RISORSE UMANE

A seguito della deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 25 in data 3 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 2022 l'IVAT può contare sulla collaborazione di n. 10 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
Area Amministrativa	Istruttore Direttivo	CCRL Pubblico Impiego	D	1	0	1
	Istruttore Amministrativo		C2	4	3	1
	Operaio Autista		B2	1	0	1
Area Culturale	Conservatore Responsabile MAV	CCNL Federculture	Q1	1	1	0
	Istruttore Museale		C2	4	4	0
	Assistente Museale		C1	1	0	1
Area Sviluppo d'impresa	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° aprile 2021 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 ad Alessandro Cama, a seguito dell'incarico conferito con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.40 in data 29 dicembre 2020.

Anche nell'anno 2022, ad integrazione dei dipendenti previsti dalla dotazione organica, l'Institut si è avvalso di personale con contratto a tempo determinato stagionale, facendo riferimento alla graduatoria di una selezione condotta dall'ente nel corso dello stesso 2022, nell'ambito dell'attività commerciale sia presso il magazzino sia presso le Boutiques de L'Artisanà.

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 e sono di seguito riportati.

GLI OBIETTIVI ASSEGNATI PER L'ESERCIZIO 2022 E I RISULTATI RAGGIUNTI

In riferimento a tutte le considerazioni riportate nelle sezioni precedenti di questo documento, al Direttore incaricato sono stati assegnati i seguenti obiettivi, distinti nelle rispettive Aree di Attività, da raggiungere nel corso dell'esercizio 2022 in corrispondenza delle scadenze previste per ciascuno di essi, con il necessario concorso di tutta la struttura organizzativa dell'IVAT:

a) Area Amministrativa (AM)

AM.1 Adottare un bilancio gestionale a partire dal 2022.

Descrizione: Il decreto legislativo 23 giugno 2011 n. 118, recante "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi [...]", prevede al punto 4.3 dell'allegato 4/1 l'adozione, accanto ai tradizionali strumenti di programmazione, anche di un Bilancio gestionale o di un Piano esecutivo di gestione, con le seguenti caratteristiche:

- valore autorizzatorio – il Bilancio gestionale definisce le linee guida espresse dalla parte politica rispetto all'attività della parte gestionale e contiene le previsioni finanziarie utilizzate per costruire il Bilancio di previsione con un processo induttivo;
- unificazione del Piano della *performance* – gli obiettivi espressi nel Bilancio gestionale permettono di integrare nel documento anche il Piano della *performance*;
- strumento di valutazione – la descrizione delle attività contenuta nel Bilancio gestionale e gli obiettivi espressi permettono di innestare un sistema di valutazione;
- presupposto del controllo di gestione: la suddivisione del Bilancio gestionale secondo il Piano delle attività permette di attivare un controllo di gestione sulle singole attività;
- valore organizzativo: individua i ruoli aziendali con responsabilità operativa sulle attività in cui il Bilancio gestionale è articolato.

Il Bilancio di gestione rappresenta una novità per IVAT perché non è mai stato adottato in precedenza.

Indicatore: Adottare un Piano delle attività e un Bilancio di gestione quali strumenti di programmazione entro 20 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione 2022-2024.

Risultato: Obiettivo raggiunto, il Piano delle attività e il Bilancio gestionale è stato approvato contemporaneamente al bilancio di previsione 2022-2024.

AM.2 Raccordare la contabilità finanziaria e quella economico-patrimoniale.

Descrizione: IVAT svolge attività commerciale rispetto alla quale è tenuto a pagare le imposte sulla base del reddito di impresa, calcolato secondo il codice civile sulla base delle risultanze del conto

economico. Allo stesso tempo IVAT è un ente pubblico, strumentale della Regione autonoma Valle d'Aosta, ed è tenuto all'applicazione del decreto legislativo 23 giugno 2011 n.118 il quale prescrive la tenuta di una contabilità finanziaria con valore autorizzatorio. L'obiettivo consiste nel raccordo tra la contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale, oggi separate e realizzate con modelli e strumenti differenti, tramite un'integrazione con lo strumento della matrice di transizione che è parte del modello descritto proprio dal decreto legislativo 23 giugno 2011 n.118.

Indicatore: Sperimentare durante il 2022 il raccordo tra la contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale per giungere alla totale integrazione entro il 31 dicembre 2023.

Risultato: Obiettivo raggiunto, la sperimentazione condotta nel 2022 ha portato a ridefinire l'obiettivo a causa dei dubbi emersi sull'opportunità di una contabilità economico-patrimoniale ai fini della determinazione del reddito d'impresa.

AM.3 Realizzare una transizione verso un'organizzazione ad autorità distribuita.

Descrizione: IVAT ha costruito negli anni una struttura organizzativa gerarchica, in linea con la sua natura di pubblica amministrazione, all'interno della quale prevale tale modello organizzativo, anche per un condizionamento derivante dalle norme che disciplinano l'attività degli enti pubblici. Un'organizzazione gerarchica fatica ad adattarsi ai numerosi e profondi cambiamenti che si manifestano nel mondo odierno. Si stanno affermando, invece, organizzazioni ad autorità distribuita (denominate *Teal*), più reattive e maggiormente rivolte al benessere e alla motivazione delle persone (vedi Fréderick Laloux - Reinventare le organizzazioni - Guerini Next 2016). Il modello Holacracy (vedi https://www.holacracy.org) permette di implementare un'organizzazione di questo tipo e offre i sistemi operativi e gli strumenti per permettere una transizione verso il *Teal*. L'obiettivo consiste nel realizzare tale transizione.

Indicatore: Fornire una descrizione per ruoli dell'organizzazione, rappresentata tramite il *software* GlassFrog, entro il 31 dicembre 2022.

Risultato: Obiettivo raggiunto, dall'autunno del 2022 è disponibile una descrizione per ruoli dell'organizzazione, resa tramite il *software* GlassFrog (vedi https://app.glassfrog.com/organizations/26955/orgnav/roles/13605183).

AM.4 Esplicitare il proposito di IVAT.

Descrizione: Durante il 2021 sono state condotte alcune riflessioni sul tema del proposito di un'organizzazione (vedi Fréderick Laloux - Reinventare le organizzazioni o Simon Sinek - Partire dal perché) e di IVAT in particolare, allargate a gran parte delle persone che lavorano nell'ente. Ora si tratta di identificare un proposito condiviso ed esplicitarlo al fine di disporre di un riferimento per orientare le attività dei ruoli organizzativi e di una leva per sviluppare la comunicazione di IVAT.

Indicatore: Esplicitare un proposito entro il 31 marzo 2022.

Risultato: Obiettivo raggiunto, il proposito evolutivo di "Valorizzare in modo innovativo l'artigianato valdostano", accompagnato dal *payoff* "Traditions d'avenir", è stato identificato in una riunione del 15 marzo 2022, estesa sia alla parte politica sia a quella gestionale di IVAT.

AM.5 Rinnovare il sito internet di IVAT.

Descrizione: Il sito internet di IVAT è stato realizzato nel 2016 e risulta obsoleto nella tecnologia web e nelle soluzioni grafiche. L'obiettivo consiste nel rinnovamento del sito, tramite il supporto di esperti esterni.

Indicatore: Rinnovare il sito entro il 31 dicembre 2022.

Risultato: Obiettivo non valutabile perché i fondi inizialmente messi a disposizione per il progetto sono stati destinati ad altre attività a seguito di variazione di bilancio.

AM.6 Rinnovare le reti di telecomunicazione di IVAT.

Descrizione: Le attività di IVAT sono articolate su più sedi e richiedono una collaborazione interna ed esterna per le quali le attuali reti di telecomunicazione non sono più adatte. L'obiettivo consiste nel rendere accessibile a tutto il personale di IVAT un unico server aziendale e nel dotare l'ente della possibilità di effettuare chiamate telefoniche dall'esterno su una numerazione unica aziendale.

Indicatore: Attivare il nuovo server e il nuovo sistema telefonico entro il 31 dicembre 2022.

Risultato: Obiettivo raggiunto, il nuovo centralino telefonico (con tecnologia *Voice over IP* – VOIP in *cloud*) è stato attivato nella primavera del 2022 e il server aziendale (anch'esso in *cloud*) nell'autunno 2022, dopo aver reso operativa una rete di telecomunicazione estesa a tutte le sedi.

b) Area Culturale (CU)

CU.1 Riallestimento del MAV.

Descrizione: Il Museo dell'artigianato valdostano di tradizione (MAV) è nato nel 2009 e richiede un rinnovo dell'allestimento, ormai superato dal tempo e obsoleto dal punto di vista tecnologico. A tal fine IVAT ha ottenuto uno specifico finanziamento regionale pari a 407.000 €.

Indicatore: Riaprire il museo entro il 31 luglio 2022.

Risultato: Obiettivo raggiunto, la riapertura del museo è avvenuta il 29 giugno 2022.

CU.2 Predisporre due mostre temporanee nel 2022.

Descrizione: Presso il MAV sono presenti spazi appositamente ideati per ospitare mostre temporanee, da dedicare ai patrimoni del MAV non esposti in modo permanente, a collezioni importanti non appartenenti al patrimonio del MAV o a iniziative particolari quale "L'oeuvre choisie" in occasione della Fiera di Sant'Orso.

Indicatore: Realizzare due mostre temporanee nel 2022: una in occasione della riapertura del museo; l'altra nel periodo natalizio.

Risultato: Obiettivo parzialmente raggiunto e in parte non valutabile. È stata organizzata una mostra nel periodo natalizio dedicata ai presepi. La contrazione dei fondi disponibili, dirottati sui lavori di riallestimento del museo, ha però impedito di effettuare altre esposizioni.

CU.3 Organizzare nel 2022 almeno tre eventi a supporto delle attività del MAV.

Descrizione: L'organizzazione di eventi durante le mostre del MAV permette di approfondire alcuni temi trattati nelle esposizioni, di attrarre un pubblico più ampio o di operare un'attività di educazione al patrimonio.

Indicatore: Realizzare almeno tre eventi durante l'anno 2022.

Risultato: Obiettivo raggiunto. Sono stati organizzati: uno spettacolo teatrale dedicato a Guernica, messo in scena dall'associazione Atelier Mask Movement; un concerto del gruppo musicale L'Orage; lo spettacolo teatrale per bambini "Albero ero, albero sono", messo in scena dall'associazione Teatro di Aosta.

CU.4 Rinnovo e conclusione della mostra "Ineludibile gioco" presso il MAIN.

Descrizione: Nell'estate del 2021 è stata inaugurata una mostra biennale alla Maison de l'artisanat international (MAIN) sul tema del gioco, denominata "Ineludibile gioco". L'obiettivo consiste nel rinnovare parte della mostra (almeno 5 stanze delle 12 presenti), realizzare un calendario di eventi culturali da proporre durante l'apertura, creare un catalogo dell'esposizione.

Indicatore: Aprire la mostra rinnovata, definire il calendario degli eventi e stampare il catalogo entro il 15 giugno 2022.

Risultato: Obiettivo parzialmente raggiunto. La mostra è stata riaperta con leggero ritardo il 2 luglio 2022, gli eventi si sono svolti secondo il calendario ed è stato reso disponibile il catalogo.

CU.5 Sperimentare nel 2022 i nuovi spazi espositivi della collegiata di Sant'Orso e della saletta d'arte di Aosta.

Descrizione: Nel 2022 IVAT sarà impegnato nella gestione di nuovi spazi espositivi temporanei presso la collegiata di Sant'Orso (sono previste 2 mostre nel 2022) e la saletta d'arte di Aosta (sono previste 3 mostre nel 2022). La novità di queste attività impone una verifica dei risultati ottenuti e un'analisi delle criticità riscontrate per valutare la prosecuzione negli anni futuri.

Indicatore: Entro il 31 dicembre 2022, predisporre una relazione su risultati e criticità.

Risultato: Obiettivo parzialmente raggiunto e in parte non valutabile: le mostre nella saletta d'arte di Aosta sono state 2 e non 3 perché i fondi inizialmente messi a disposizione sono stati destinati ad altre attività a seguito di variazione di bilancio. La sperimentazione effettuata nel 2022 ha comunque permesso di valutare l'impatto delle esposizioni nei due spazi e di relazionare in merito al fine di predisporre il successivo bilancio di previsione, confermando anche per il 2023 l'uso della collegiata di Sant'Orso e rinunciando alla saletta d'arte di Aosta.

CU.6 Individuare l'identità di ogni luogo dedicato all'educazione al patrimonio.
Descrizione: Le attività di educazione al patrimonio perseguono finalità diverse e determinano l'identità di ogni luogo nel quale si svolgono. L'ampia offerta di IVAT sulle attività di educazione al patrimonio impone una riflessione in merito alle identità riconosciute per ogni luogo.
Indicatore: Entro il 31 dicembre 2022, predisporre un documento che individui le identità di ogni luogo di educazione al patrimonio.
Risultato: Obiettivo non valutabile. Infatti, i fondi inizialmente messi a disposizione per l'educazione al patrimonio presso la collegiata di Sant'Orso sono stati destinati ad altre attività a seguito di variazione di bilancio e hanno fatto venire meno l'esigenza di una riflessione sulla finalità e l'identità di quello spazio, in relazione a quello museale.

CU.7 Apertura di un blog sui temi affrontati nell'attività di ricerca.
Descrizione: Un *blog* può diventare uno strumento utile al fine di divulgare l'attività di ricerca svolta e di alimentarla tramite il contributo della comunità.
Indicatore: Entro il 31 dicembre 2022, realizzare il *blog* e pubblicare almeno tre *post*.
Risultato: Obiettivo non raggiunto.

b) Area Sviluppo d'impresa (CO)

CO.1 Trasformare i contratti di acquisizione di beni da conto commissione a contratto estimatorio.
Descrizione: Il contratto estimatorio (articoli dal 1556 al 1558 del codice civile) tra IVAT e gli artigiani conferitori è preferibile rispetto agli attuali contratti di acquisizione di beni in commissione (articoli dal 1731 al 1736 del codice civile) perché semplifica gli adempimenti quando sono scambiati beni di modico valore. Infatti, la provvigione, da riconoscere al commissionario IVAT da parte degli artigiani conferitori committenti, è fiscalmente soggetta a ritenuta d'acconto, implica l'emissione di una fattura da parte di IVAT sulla provvigione riconosciuta e una certificazione unica da parte dell'artigiano. Tutto ciò non è necessario con l'applicazione di uno sconto nel contratto estimatorio.
Indicatore: Trasformazione di tutti i contratti in essere entro il 31 dicembre 2022.
Risultato: Obiettivo raggiunto già nel secondo trimestre 2022.

CO.2 Incremento dei giorni dedicati al conferimento dei manufatti.
Descrizione: Attualmente il conferimento di manufatti da parte degli artigiani è limitato dalla presenza dell'unico magazziniere, impiegato anche nell'approvvigionamento dei punti vendita. Questo obbliga gli artigiani ad attenersi a periodi limitati di conferimento e contrasta a volte con la loro ridotta capacità produttiva. L'obiettivo consiste nell'aumento delle giornate dedicate ai conferimenti.
Indicatore: Nel 2022 incrementare del 10 % le giornate dedicate al conferimento di manufatti, con riferimento alla media delle giornate dell'ultimo triennio.
Risultato: Obiettivo raggiunto garantendo la massima flessibilità agli artigiani conferitori.

Come risulta dalla descrizione precedente, gli obiettivi sono stati sostanzialmente raggiunti grazie al ruolo di coordinamento ed impulso svolto dal Direttore e dall'apporto dell'intera struttura organizzativa 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 gli obiettivi sono stati integrati in itinere da ulteriori e nuove azioni ritenute utili al fine di raggiungere il massimo di prestazione possibile.

Laddove il risultato descrive un raggiungimento non valutabile dell'obiettivo, si intende che i fondi inizialmente messi a disposizione sono stati destinati dalla parte politica, a seguito di variazione di bilancio, ad altre attività ritenute prioritarie la cui opportunità si è manifestata nel corso dell'esercizio. È il caso degli obiettivi:

AM.5 - Rinnovare il sito internet di IVAT,

CU.2 - Predisporre due mostre temporanee nel 2022,

CU.5 - Sperimentare nel 2022 i nuovi spazi espositivi della collegiata di Sant'Orso e della saletta d'arte di Aosta,

CU.6 - Individuare l'identità di ogni luogo dedicato all'educazione al patrimonio.

In questi casi, gli obiettivi non sono stati oggetto di rimodulazione sia a causa dell'onerosità del processo di programmazione e di definizione negoziata dei risultati, praticabile solamente una volta durante l'anno nelle limitate capacità operative di un piccolo ente come IVAT; sia a causa della volontà politica di non abbandonare la realizzazione di un obiettivo, contando sulle possibili economie gestionali – a posteriori non verificatesi – che avrebbero potuto rendere comunque possibile il raggiungimento del risultato, anche allo scadere dell'esercizio 2022.

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. 20 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 2020/2022, 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

La deliberazione del Consiglio di amministrazione 23 dicembre 2021 n. 20 che ha approvato il Bilancio gestionale per il triennio 2022/2024, comprendente il Piano della performance ai sensi del punto 10.1 dell'allegato 4.1 del decreto legislativo 23 giugno 2011 n. 118, nel definire gli obiettivi sopra rendicontati, ha confermato i contenuti del Sistema di misurazione e valutazione delle performance, in conformità con la prescrizione di aggiornamento annuale stabilita dal comma 1 dell'articolo 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150.

È pertanto attraverso l'applicazione di quanto previsto dal Sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzativa ed individuale e dai relativi allegati che sono valutati, individualmente e collettivamente, i risultati raggiunti dal personale dipendente dall'IVAT.

PARI OPPORTUNITÀ 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 (CUG), 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 CUG, 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 CUG 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. 79 in data 6 aprile 2021 è stato nominato un nuovo Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) di IVAT nella persona Alessandro Cama, Direttore dell'ente.

L'IVAT, nel corso dell'esercizio 2022, ha approvato il proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) per il triennio 2022/2024 con deliberazione del Consiglio di amministrazione 27 gennaio 2022 n. 2.

Il nuovo PTPCT contiene alcune indicazioni relative ad obiettivi di trasparenza ed integrità da attivare nel corso dell'esercizio, elementi che si integrano con il Bilancio gestionale per il triennio 2022/2024, approvato con deliberazione del Consiglio di amministrazione 23 dicembre 2021 n. 20, e con gli obiettivi di performance in esso definiti.

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 6 in data 23 maggio 2023 è stato preso atto dei contenuti della relazione del Direttore recante i risultati dell'attività svolta in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, relativa all'anno 2022.

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 nella 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 a diminuire l'organico del personale dedicato alle attività amministrative, penalizzando l'efficienza in termini di capacità di risposta alle continue innovazioni normative.

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.