

arteven

lo spettacolo nelle città

Piano delle performance

2014/2016

Sommario

1. PREMESSA	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI.....	5
2.1 COSA FACCIAMO	5
2.2 COME OPERIAMO	6
3. L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE.....	7
3.1 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE	8
3.2 STAKEHOLDER	9
3.3 L'ALBERO DELLE PERFORMANCE	11
4. MISSIONE	13
4.1 ANALISI DEL CONTESTO	13
4.2 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	14
4.3 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	14
4.4 SINTESI OPPORTUNITA', MINACCE, PUNTI DI FORZA E PUNTI DI DEBOLEZZA	16

1. PREMESSA

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 (d'ora innanzi "decreto")ha introdotto l' obbligo per le amministrazioni pubbliche, ora richiamato dal suddetto art. 10 del D.lgs 33 del 14 marzo 2013, di sviluppare un sistema incentrato su un "ciclo delle performance", sulla base del quale definire modelli gestionali per la per la misura delle performance attraverso sistemi di pianificazione e controllo strategico ed operativo, integrati a sistemi di valutazione della performance organizzativa ed individuale.

Secondo la norma Arteven è tenuta a definire un piano triennale "strategico", un piano annuale operativo e un sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, integrati tra loro nel Piano della performance da approvare e pubblicare ogni anno entro fine gennaio.

Arteven pubblica il "Piano della Performance" al fine di fornire ai cittadini uno strumento che consenta loro, attraverso una maggiore trasparenza e visibilità delle scelte strategiche, una valutazione delle finalità della Associazione e delle sue capacità di realizzare vantaggi per i propri stakeholder e per la collettività.

Il Piano ha, inoltre, la finalità di dichiarare in modo chiaro e univoco al personale della Associazione, stakeholder la chiave dell' azione della Associazione, la visione strategica espressa periodicamente dall' organo di vertice e tradotta negli obiettivi strategici e operativi, per rinforzarne la motivazione e costituire un'utile direttiva interpretativa dell' azione quotidiana.

L'organizzazione del documento corrisponde alla struttura prevista dalle delibere CIVIT 112/2010 "struttura e modalità di redazione del piano delle performances", 1/2012 "linee guida relative al miglioramento dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance e dei piani delle Performance", e 6/2013 "linee guide relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013" , sviluppando allo stesso tempo , all' interno dei singoli capitoli, articolazioni di dettaglio rispondenti alla specificità della Associazione.

In particolare la delibera CIVIT n. 6/2013 ha stabilito i seguenti elementi prioritari da considerare ai fini della redazione del piano, cui corrispondono le seguenti azioni/elementi illustrativi/obiettivi introdotti nel piano.

ELEMENTI PRIORITARI PREVISTI NELLA DELIBERA CIVIT 6/2013	Azioni/elementi illustrativi/obiettivi introdotti nel piano
Collegamento con il ciclo di programmazione economica e finanziaria	Questo piano della performance fa riferimento a tutte le risorse gestite dall' amministrazione ed esplicita il collegamento tra gli obiettivi (strategici ed operativi) e le risorse finanziarie, umane e strumentali.
Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla qualità, alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione	Le misure contenute nei Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità diventano veri e propri obiettivi da inserire nel Piano delle Performance. Gli standard di qualità sono parte integrante del Piano delle Performance, costituiscono obiettivi integratori e target, nonché specifici obiettivi sullo stato di attuazione della mappatura dei servizi, sulla loro associazione a standard di qualità, sulla pubblicazione degli stessi.
Valutazione delle performance degli uffici territoriali e delle strutture alle dirette dipendenze dell'amministrazione, con particolare riferimento ai servizi erogati	Arteven non possiede vere e proprie articolazioni territoriali dei propri uffici anche se opera in svariati teatri/piazze del territorio Veneto
Esplicazione di indicatori riguardo ad alcune tematiche di significativa rilevanza	Sono stati introdotti nel piano indicatori e target in merito al contenimento della spesa e all'informatizzazione.
Esplicitazione di obiettivi e relativi indicatori utili per la misurazione e valutazione delle performance individuali dei dirigenti	Sono stati introdotti, oltre agli obiettivi di performance organizzativa imputati a una o più strutture, una serie di obiettivi individuali di ruolo del dirigente

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

Arteven è una Associazione, nata nell' anno 1979, dotata di personalità giuridica dal 17/11/1987. La Legge regionale n. 3 ,articolo 19, del 5 aprile 2013 ha così stabilito: "Art. 19 – Partecipazione della Regione all' Associazione Regionale per la promozione e la diffusione del teatro e della cultura nelle comunità Venete (ARTEVEN) di Venezia."

L' Amministrazione regionale riconosce all' Associazione regionale per la promozione e la diffusione del teatro e della cultura nelle comunità venete (ARTEVEN) di Venezia il ruolo di strumento strategico per la Regione e per gli enti pubblici e privati del Veneto per la diffusione e promozione dello spettacolo dal vivo nel territorio regionale nei settori prosa, danza e musica nonché per la formazione del pubblico e la sensibilizzazione alla cultura teatrale nelle scuole.... Omississ ..

E' un organismo di distribuzione, promozione e formazione del Pubblico così come definito dall' Articolo 14 del Decreto 12 novembre 2007 del Ministero per i beni e le attività culturali; dal 1 gennaio 2015 è riconosciuto quale CIRCUITO REGIONALE MULTIDISCIPLINARE in base al DM 1 luglio 2014 art. 40.

2.2 Cosa facciamo

L' attività principale è la programmazione regionale teatrale per il 70% del progetto più il 15% di danza e un 15% di musica e il coordinamento della distribuzione dei prodotti culturali ed artistici nel territorio regionale del Veneto (più in dettaglio vedasi lo statuto visibile nella parte "*atti generali*" del Piano triennale della Trasparenza).

Arteven, al fine della migliore promozione e diffusione della cultura, coordina, idea, attiva e sostiene iniziative culturali ed è alla continua ricerca di prodotti teatrali, di danza e musicali, di ogni tipo e genere, con l'obiettivo di organizzarne la messa in scena nei vari teatri e luoghi della Regione Veneto coordinando, in collaborazione con un Ente Pubblico o privato, quanto necessario per la buona riuscita dell'attività sul territorio (dalla promozione alla pubblicizzazione dell'attività, dalla vendita dei titoli d'accesso alla gestione della sala)

ARTEVEN si occupa anche di promozione e formazione dei giovani nell'ambito artistico attraverso azioni rivolte alle scuole e mirate ai bambini e ragazzi, avvicinandoli al teatro e allo spettacolo dal vivo in genere come spettatori ma anche come operatori attraverso progetti mirati: letture animate, laboratori, pubblicazioni, interventi a misura.

Arteven supporta i vari teatri nell' organizzazione specifica dell'attività, ove necessario anche nell' espletamento delle pratiche amministrative e organizzative necessarie all'effettuazione degli spettacoli, acquisendo, di volta in volta, esperienza in materia, in continuo aggiornamento con l'evoluzione della normativa;

sviluppa i rapporti con il Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, con la Regione del Veneto, con i vari Comuni e gli enti privati per una migliore gestione delle risorse finanziarie necessarie alla promozione della cultura artistica nel territorio;

Arteven promuove l'innovazione non solo attraverso il sostegno delle giovani formazioni artistiche teatrali musicali e coreutiche, ma anche attraverso la diffusione dell'innovazione nelle sua più ampia definizione, portando nei palcoscenici dei teatri autori, artisti, registi, coreografi, musicisti e maestri contemporanei.

2.3 Come operiamo

Gli organi di governo e le relative responsabilità sono definiti dallo statuto (vedasi la parte “atti generali” del piano triennale della trasparenza)

Assemblea – art. 8 dello statuto

L'Assemblea degli Associati è l'organo collegiale al quale è riservata la deliberazione degli atti essenziali alla vita dell'Associazione ed è formata dai rappresentanti degli Enti ed Organismi di cui all'art. 4 dello statuto in regola con i requisiti necessari all'ammissione e alla permanenza nell'associazione. Essa si riunisce, in sede ordinaria, una volta all'anno entro il 30 giugno, per esaminare l'attività svolta dalla Associazione, approvare il bilancio consuntivo e per le altre decisioni di sua competenza.

L'Assemblea individua le linee generali programmatiche dell'Ente.

L'Assemblea è inoltre chiamata a provvedere all'elezione e al rinnovo, ogni cinque anni, degli organi sociali.

Presidente - art. 13 dello statuto

Il Presidente ha la firma sociale e la rappresentanza dell'Associazione di fronte a terzi ed in giudizio. Convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea. Spettano al Presidente le facoltà conferite dal Consiglio di Amministrazione. Il Presidente può delegare parte dei suoi poteri su parere ed approvazione del Consiglio di Amministrazione. In caso di assenza o impedimento tutte le mansioni del Presidente vengono espletate dal Vicepresidente preventivamente designato o, in sua assenza, dall'eventuale altro Vice Presidente o dal consigliere anziano. Il Presidente non può rimanere in carica per più di due mandati consecutivi

Consiglio di Amministrazione – art. 14 dello statuto

Il Consiglio di amministrazione realizza quanto disposto dalle linee generali individuate dall'Assemblea, approva il bilancio preventivo dell'esercizio entro il 30 novembre e redige il bilancio consuntivo dell'esercizio sociale da sottoporre alla approvazione dell'assemblea entro il 31 marzo; approva il programma artistico e finanziario della stagione teatrale; nomina il Direttore, delibera sulla consistenza dell'organico dell'Ente nonché sulle assunzioni e sul trattamento economico del personale. Il Consiglio di Amministrazione delibera inoltre su tutta l'attività gestionale sia ordinaria che straordinaria dell'Associazione, salve le competenze specifiche del Presidente.

Art.17 dello statuto

Il Consiglio di amministrazione nomina, tra le persone qualificate per l'esperienza nell'ambito delle attività culturali teatrali e/o dell'organizzazione teatrale e amministrativa, un Direttore. Il Direttore partecipa senza diritto di voto alle sedute del Consiglio di Amministrazione; predispone il programma artistico e finanziario da sottoporre al Consiglio di Amministrazione. Sovrintende alla gestione dell'ente. Il Consiglio di Amministrazione può nominare un vice direttore scelto tra il personale dipendente. In caso di assenza o impedimento tutte le mansioni del direttore vengono espletate dal Vice- Direttore.

L' articolazione organizzativa/gestionale di Arteven

Fatto salvo quanto previsto dallo statuto (articoli sopra menzionati) a capo della struttura gestionale vi è il Direttore (unico dirigente) coadiuvato dal Vice Direttore.

Fondamentalmente vi sono solo due aree operative, ambedue sotto il controllo del Direttore, e cioè l'area Amministrativa e l'Area della Programmazione.(vedasi Articolazioni degli Uffici del programma triennale della Trasparenza)

L'Identità

L'identità di Arteven ha come fine quello di coniugare al meglio la diffusione culturale e la sana gestione delle risorse. Attraverso sistemi integrati di distribuzione ad iniziativa pubblica o misto pubblico privata lavora alla diffusione dello spettacolo dal vivo sul territorio regionale, valorizzando e qualificando la produzione artistica e i siti di ospitalità, che siano essi teatri o spazi culturali polivalenti, luoghi di aggregazione o istituti.

3. L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

Si forniscono in questa sezione alcune informazioni sintetiche per la migliore comprensione della dilatazione dell'attività di Arteven, del suo organico e delle risorse finanziarie impegnate.

Un po' di numeri:

Nell'anno 2013 Arteven ha allestito 261 luoghi di spettacolo nel Veneto; ha effettuato 450 spettacoli di prosa, 146 spettacoli di danza e 532 spettacoli per le scuole, ospitando 361 compagnie e gruppi artistici; ha realizzato 37 progetti formativi e effettuato 22 attività laboratoriali e musicali;

Rispetto alle presenze nei teatri, hanno assistito alle lezioni spettacolo 5000 studenti delle scuole superiori; Agli spettacoli di teatro per l'infanzia e la gioventù 53.000 bambini; ha raggiunto complessivamente 316.000 presenze di spettatori;

Sotto il profilo promozionale abbiamo raggiunto i 55.000 iscritti alle nostre newsletter;

Nell'anno 2014 i dati più o meno si assomigliano: 326 luoghi di spettacolo allestiti nel Veneto di cui ben 68 teatri, auditorium e spazi specificatamente deputati; 524 spettacoli di prosa, 118 spettacoli di danza, 610 spettacoli per scuole e famiglie e 17 spettacoli musicali, per un totale di 337 tra compagnie e gruppi ospitati. Inoltre la promozione attraverso i laboratori si è in ben 13 azioni e i progetti formativi sono stati 20. Anche gli iscritti alle newsletter sono in aumento ben 58.000. Gli spettatori complessivi sono stati 313.817; 16.000 studenti delle scuole superiori hanno assistito alle lezioni spettacolo e 71.200 bambini sono stati ospitati nei teatri;

I nostri soci

Associati	31.12.2013	31.12.2014
Enti Pubblici	64	65
Enti Privati	3	3
Totali	67	68

Tabella 1. andamento delle entrate e delle spese correnti

Bilanci	2012	2013	2014
Entrate	6.701.092,74	7.030.787,63	6.568.225,38
Uscite	6.633.353,68	7.030.787,63	6.568.225,38

Tabella 2. Personale in servizio

Unità	2012	2013	2014
Tempo indeterminato	13	12	14
Tempo determinato	2	2	4

(Vi è un solo dirigente)

	2012	2013	2014
Permanenza media del personale	12.66	14.66	12.44
Età media del personale	41.46	40.33	39.45

3.1 Mandato Istituzione e Missione

L'esplicitazione dell' identità di Arteven parte dalla missione prevista nella prima parte dell' articolo 3 dello statuto: *la programmazione teatrale regionale per il coordinamento della distribuzione dei prodotti culturali ed artistici nel territorio regionale del Veneto.*

Da ciò e dalla attività svolta da Arteven, deriva l' individuazione delle aree strategiche:

prima area strategica: il teatro

Arteven inizia la sua attività dalla gestione del teatro di prosa e la sua promozione in tutto il territorio Veneto. Il teatro di prosa è l'ambito di maggior rilevanza per l'associazione. L'attività prende vita dall'individuazione delle diverse compagnie presenti nel panorama nazionale che possono esibirsi nei palcoscenici dei teatri della regione. Tale scelta è vincolata da diversi fattori, che necessitano tutti di controllo e coordinazione. Quindi dal contenuto della rappresentazione, dagli artisti che l'interpretano, dalle date in cui si possono effettuare le recite e le disponibilità tecniche del luogo in cui la rappresentazione sarà allestita. Ampia riflessione rispetto ai costi legati al singolo spettacolo e la redditività potenziale dello stesso, le categorie di spettatori coinvolti, la pubblicizzazione dell' evento, la distanza tra il teatro dove potrebbe avvenire lo spettacolo ed il teatro di provenienza dello spettacolo stesso, i bacini di utenza dei teatri o delle sale, e molto altro ancora. In altre parole, l'attività di Arteven consiste nel curare gli aspetti artistici e organizzativi di ogni singolo spettacolo, in un contesto di alti quantitativi, senza poter industrializzare processi che per caratteristiche intrinseche, va trattato alla stregua di un prodotto esclusivo e irripetibile.

Seconda area strategica : la danza

L'attività coreutica si è inserita subito a pieno titolo nelle programmazioni del circuito. La diffusione della danza nel territorio è stata accompagnata con attenzione e con attività promozionali sviluppate ad hoc per sostenere una disciplina che tanto delicata quanto nel tempo amata dal pubblico. L'organizzazione delle rappresentazioni coreutiche non è uguale al teatro di prosa. Le formazioni artistiche richiedono altro tipo di accorgimenti. Le caratteristiche tecniche dei luoghi e la disponibilità di maestranze e di materiali illuminotecnici di alta specializzazione sono fondamentali per poter ospitare uno spettacolo di danza, sia essa classica o moderna, interpretata da pochi o molti danzatori. Le compagnie di danza non sono generalmente dotate di materiale scenografico e tecnico, di personale tecnico e di sostegno dietro le quinte; dall'altra i teatri nella maggior parte dei casi non sono dotati di materiale proprio e di personale specializzato in numero congruo alle necessità. Il lavoro di coordinamento di Arteven in questo caso è particolarmente attento all'esecuzione specifica di volta in volta ricomposta a seconda del teatro ospitante e delle esigenze del singolo momento rappresentativo. Dal punto di vista promozionale, una disciplina tanto delicata necessita di una elaborazione mirata, anche accompagnata da spiegazioni e approfondimenti per il pubblico., Quindi non solo una azione pubblicitaria nei confronti del potenziale spettatore, ma anche formativa e di avvicinamento alla disciplina.

Terza area strategica : la musica

Arteven dal 1 gennaio 2015 diventa Circuito regionale multidisciplinare come da DM 1 luglio 2014 acquisendo competenze e responsabilità verso il territorio anche in ambito musicale. La sua declinazione nel territorio regionale segue una propria strategia ed elaborazione che tiene conto della peculiarità della disciplina e dei suoi potenziali spettatori, ma anche delle realtà esistenti. Nel Veneto esistono al momento numerose organizzazioni che si occupano di diffusione musicale coadiuvate da progetti di diffusione gestiti direttamente da prestigiosi produttori quali la Fenice, OPV o la Filarmonia Veneta. Tra le organizzazioni partner del progetto dobbiamo senz'altro inserire soggetti come VenetoJazz, Asolo Musica,

Amici della Musica con i quali sono già in corso relazioni atte ad individuare nuove modalità di collaborazione. Il MIBACT riconosce queste organizzazioni quali soggetti per la diffusione delle attività concertistiche relegandoli attualmente per genere all'interno della disciplina. Ovviamente la settorialità oggi determinata più da un approccio burocratico che di senso potrebbe essere demolito dalla messa in rete dei diversi soggetti. Arrivare ad una rete musicale eterogenea e diffusa oltre i generi è uno degli obiettivi strategici del Circuito.

Descrivere l'attività di Arteven secondo le tre aree strategiche, non vuole essere la sottolineatura di un progetto settoriale, ma la base di partenza per il perseguimento dell'obiettivo primo che è quello della diffusione e promozione del teatro e della cultura nelle comunità venete:

-ogni area strategica si sovrappone alle altre formando un'unica area strategica per comodità divisa per specializzazione (discipline);

-ogni area strategica risulta funzionale alle altre;

-nell'individuazione degli Stakeholder di ciascuna area strategica si verifica che sono sostanzialmente gli stessi per tutte le aree strategiche che qui possiamo riepilogare in:

a) spettatori (grandi e piccoli);

b) enti pubblici;

c) mass media ;

-ogni attività svolta in un area strategica spiega e produce effetti anche sulle altre;

3.2 STAKEHOLDER

Il concetto di stakeholder (portatore di interessi) identifica tutti i soggetti coinvolti o più semplicemente interessati all'attività di Arteven e in grado, direttamente o indirettamente, di influenzarne gli esiti.

Arteven, basandosi sul grado di influenza o di interesse verso le attività svolte, ha individuato le categorie che rappresentano gli stakeholder chiave e che sono stati sopra riportati e cioè:

a) spettatori (grandi e piccoli)

b) enti pubblici;

c) mass media;

Per quanto riguarda gli spettatori Arteven si è adoperata negli anni nella realizzazione di progetti di promozione dello spettacolo dal vivo rivolti ad adulti e bambini/ragazzi. L'attività di sensibilizzazione è stata particolarmente indirizzata alle fasce più giovani. Si sono realizzati progetti di approfondimento laboratoriale e relazionale nelle scuole e nei teatri. La visione degli spettacoli è stata sensibilizzata attraverso progetti mirati e distinti per fasce di età. Una attenta formazione degli insegnanti attraverso la messa a disposizione di materiale informativo e didattico è stata una pratica vincente nel favorire l'approccio alla materia. Così come l'incontro con gli artisti prima o dopo gli eventi lo è stato per il pubblico degli adulti, in special modo quando si tratta di promuovere ambiti dello spettacolo più innovativi e contemporanei, meno commerciali e culturalmente più impegnati e per tanto più meritevoli di attenzioni.

Per quanto riguarda gli Enti Pubblici si evidenzia che su 68 associati 65 sono pubblici (Comuni, Regione del Veneto e Province). La vocazione pubblica dell'ente è così ben espletata. Gli enti pubblici infatti trovano nel Circuito il loro riferimento naturale per la realizzazione dell'attività nel territorio. Arteven ben conosce i meccanismi amministrativi dell'ente pubblico e in tal senso solleva le amministrazioni da incombenze burocratiche con competenza tecnica e artistica assolutamente necessaria perché agente in un ambito molto particolare e definito che non può essere guidato dall'improvvisazione ma solo da alta e specifica competenza e coscienza. L'ente locale (comune, regione, provincia e quant'altro) generalmente non ha in seno preparazione specifica del proprio personale che va affrontata non solo dal punto di vista artistico, ma anche tecnico (non da ultima la sicurezza nei luoghi di lavoro), contrattualistico, amministrativo e contabile. La materia è particolarmente articolata e sempre in evoluzione si è sempre

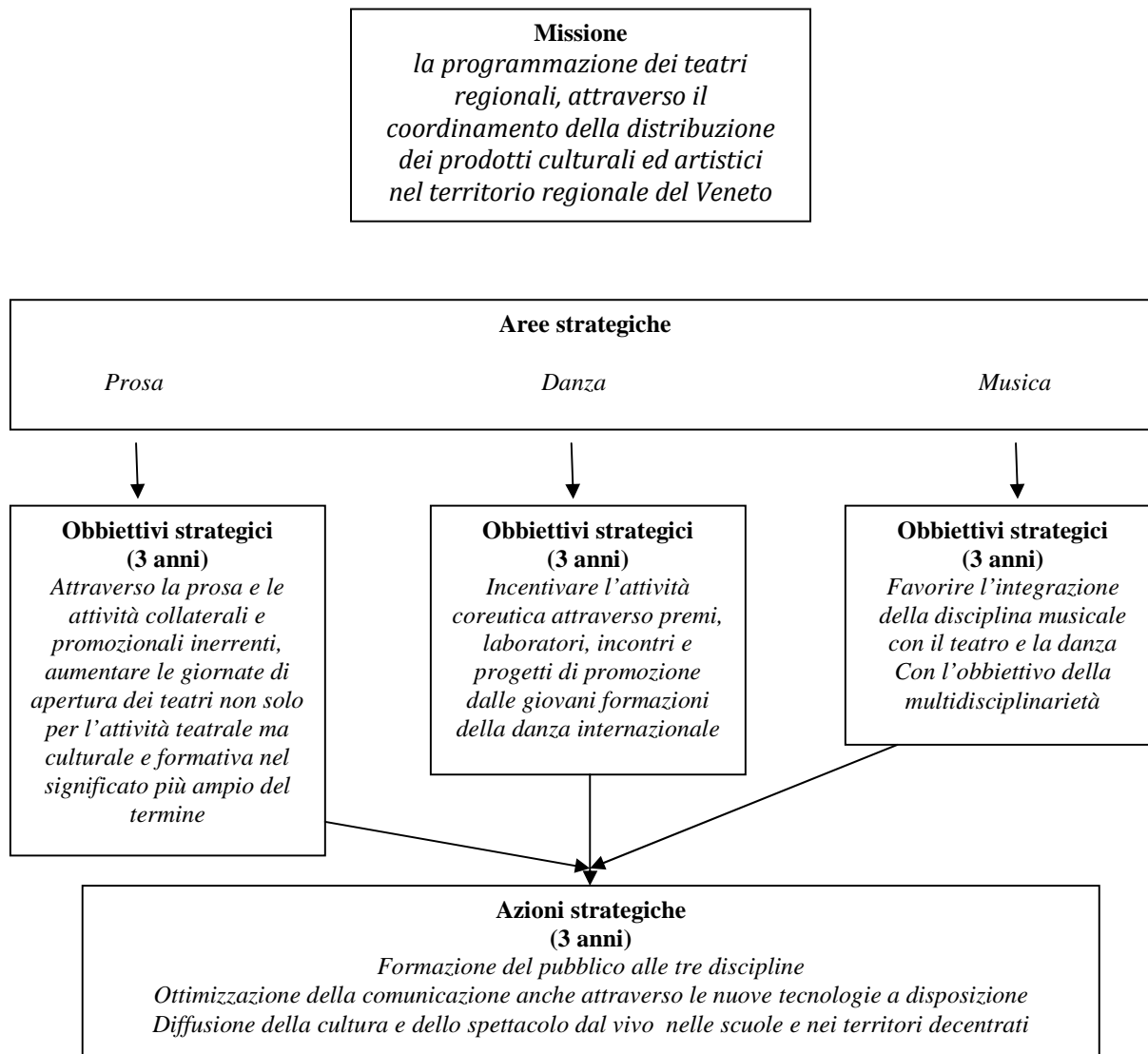
più articolata nella sua comprensione legislativa e realizzazione richiedendo una preparazione degli addetti ai lavori ad alta specializzazione.

Altro stakeholder importante è il Ministero dei beni e delle attività culturali con il quale Arteven si confronta costantemente per capire quali siano le volontà del legislatore e le problematiche che accomunano la nazione. Spesso Arteven è stato punto di riferimento risolutivo di molte questioni e modello di buone pratiche.

Per finire si evidenzia che indubbiamente i mass media sono importanti, sono un volano amplificatore dell'informazione, nella realtà di Arteven quindi amplificano ed esplicitano il successo degli spettacoli nella loro articolazione. L'apprezzamento e la dedizione con la quale riportano la notizia dell'attività sono la conferma che quanto si sta facendo va nella giusta direzione che spesso unisce audience a gradimento.

3.3 L'ALBERO DELLE PERFORMANCE

Figura 4 – albero delle performance



Dalle Azioni strategiche ai piani operativi 2016

I progetti operativi per l'anno 2016 dell'Associazione sono

Formazione del pubblico

- 1) Realizzazione di lezioni spettacolo per la scuola superiore sul tema della Grande Guerra, per sensibilizzare le giovani generazioni e mantenere vivo il ricordo di una parte importante della nostra storia
- 2) Realizzazione di un laboratorio teatrale con restituzione finale da palcoscenico dal titolo CANTO VI un pranzo maniaco, sensuale, con l'obiettivo di coinvolgere i più giovani con attività stimolanti e formative
- 3) Continuazione del progetto Anticorpi XL dedicato alla giovane danza contemporanea ed in particolare modo al suo monitoraggio e visibilità
- 4) Premio Prospettiva Danza e Teatro, anch'esso dedicato alle giovani generazioni della danza e visual theatre; una opportunità per approfondire il loro lavoro di ricerca
- 5) Continuazione del Premio Internazionale Move Avar, rivolto alle giovani formazioni di teatro internazionale, favorendo la circuitazione delle giovani opere negli stati Europei che ospitano il premio.
- 6) Continuazione del progetto Un palco per la scuola, dedicato ai ragazzi delle scuole e ai loro insegnanti che possono godere di un supporto professionale per realizzare dei lavori teatrali e rappresentarli in un contesto di premiazione
- 7) Continuazione del Piccoli palcoscenici ha le stesse caratteristiche del precedente ma coinvolge le scuole di un'altra area della regione

Ottimizzazione della comunicazione anche attraverso le nuove tecnologie a disposizione

- 1) Incremento e arricchimento delle news letter con filmati foto e possibilità di acquisto dei titoli di accesso agli spettacoli
- 2) Possibilità di monitorare la reattività della regione per aree per discipline e per contesti attraverso l'utilizzo di Facebook
- 3) Possibilità di contattare gli spettatori assecondando le loro vocazioni attraverso il canale Twitter
- 4) Implemento e continuo aggiornamento del sito internet con alta accessibilità anche attraverso cellulari e tablet
- 5) Aggiornamento costante del database spettatori che ad oggi conta più di 12.500 iscritti

Diffusione della cultura e dello spettacolo dal vivo nelle scuole e nei territori decentrati

- 1) Organizzazione delle rassegne teatrali in tutte le 7 province del Veneto con la realizzazione di almeno 50 programmi tra stagioni di prosa, danza e teatro per ragazzi oppure multidisciplinari
- 2) Organizzazione in rete per la scuola superiore di spettacoli a tema ricorrenze e di valore sociale
- 3) Realizzazione nei periodi di chiusura dei teatri di attività culturali di decentramento su almeno 10 siti storici o di archeologia industriale

4. MISSIONE

La missione di Arteven è la programmazione dei teatri regionali, attraverso il coordinamento della distribuzione dei prodotti culturali ed artistici nel territorio regionale del Veneto.

In particolare l'associazione attuerà e sosterrà, come Circuito Regionale ad iniziativa pubblica, la migliore promozione e diffusione della cultura e dello spettacolo dal vivo sul territorio regionale, attraverso sistemi integrati di distribuzione ad iniziativa pubblica o misto pubblico privata, programmando anche direttamente la distribuzione degli spettacoli, avendo la disponibilità di sale e gestendo teatri agibili; valorizzare in particolare le iniziative qualificate ideate o realizzate nel Veneto, operando per un'equilibrata presenza delle varie forme di produzione e di circuitazione delle compagnie professionali di varia natura ed amatoriali; volgere particolare attenzione agli spettacoli di teatro contemporaneo italiano ed europeo, a quelli rivolti al pubblico dell'infanzia e della gioventù, a quelli della danza e della musica.

Nell'esercizio della funzione distributiva l'Associazione collaborerà strettamente con il sistema delle autonomie locali, stimolandone la partecipazione alla vita dei teatri. L'Associazione potrà collaborare, inoltre, con i proprietari e gestori di sale teatrali e con le altre strutture di distribuzione ed ospitalità presenti sul territorio che intendono aderire alla programmazione regionale.

Assisterà gli Enti locali nella progettazione e realizzazione di manifestazioni ed iniziative dal vivo anche dotandoli degli strumenti e degli apporti culturali, organizzativi ed economici necessari per la promozione dello spettacolo dal vivo, anche individuando spazi stabili di programmazione, gestendo direttamente o in collaborazione teatri, sale o spazi culturali polivalenti.

Creerà un osservatorio permanente dello spettacolo dal vivo in regione da attuare attraverso indagini e ricerche sul pubblico. Avvalendosi di risorse proprie e di quelle statali, l'Associazione realizzerà la migliore promozione e qualificazione del pubblico anche attraverso la promozione di iniziative laboratoriali e formative; attraverso attività di aggiornamento e di perfezionamento rivolta agli allievi e al personale docente di Scuole di ogni ordine e grado, anche in coordinamento con gli organismi preposti; svolgerà attività di formazione professionale rivolta ad amministratori, operatori e animatori teatrali della danza e della musica, personale tecnico ed organizzativo, con riferimento al Veneto e alla sua realtà socio culturale, destinando questa attività alla qualificazione e formazione di operatori propri, degli enti associati o convenzionati, operatori della scuola, in funzione della costante qualificazione delle strutture teatrali e del rapporto teatro/scuola.

Potrà promuovere e sostenere nell'ambito della danza le iniziative realizzate nelle realtà venete in particolare quando volte a promuovere e diffondere la ricerca e la sperimentazione di nuove forme di comunicazione espressiva, gestire l'organizzazione di corsi e stages di perfezionamento mediante la collaborazione con enti sostenuti dalla Regione Veneto e dallo Stato, Teatri di gestione pubblica e privati, festivals, associazioni culturali e istituti universitari.

4.1 Analisi del contesto

Nell'ambito del ciclo delle performance l'analisi del contesto è propedeutica all'identificazione di nuovi obiettivi strategici, o alla revisione di quelli precedentemente individuati. Questa indagine esamina le condizioni esterne in cui l'organizzazione opera nella fase attuale e che si presume permarranno nel medio periodo. L'esame del contesto in cui opera Arteven viene effettuato attraverso l'analisi SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) con la finalità di identificare i principali fattori di influenza dell'azione dell'Ente. Lo SWOT Analysis è un approccio metodologico classicamente adottato per identificare in modo ragionato: Opportunità, Minacce, Punti di forza e Punti di debolezza che condizionano l'azione di un'organizzazione operante in un sistema complesso e mira a focalizzare quei fattori, effettivi o potenziali, presenti o futuri, interni o esterni che possono turbare o agevolare il

conseguimento della missione dell' amministrazione. L' applicazione di questo metodo presuppone il coinvolgimento della struttura e l'ascolto degli stakeolder esterni.

4.2 Analisi del contesto esterno

Il contesto esterno in cui opera Arteven è influenzato da diversi fattori, in particolar modo normativi, finanziari, di mercato, politici. Facendo riferimento a questa rappresentazione del contesto esterno ad Arteven, sono state messe in luce le principali **opportunità e minacce**.

Opportunità

Notevole opportunità per Arteven è rappresentata dall'attenzione da parte degli Enti Locali della riqualificazione del territorio, attraverso la realizzazione di nuovi spazi e alla ristrutturazione di quelli esistenti. Una architettura attenta alla definizione di ambienti quali punti d'incontro della società, apre alla questione organizzativa in termini di organizzazione delle attività da realizzarsi in tali ambienti. La vocazione naturale alla qualità dell'ambiente portata avanti dalle pubbliche amministrazioni trova un partner importante nella vocazione organizzativa di Arteven che è volta a rendere attive e frequentate le infrastrutture a disposizione dei cittadini.

Arteven fornisce l'elemento culturale organizzato e ponderato, valutato e adattato volta per volta all'utenza locale. Fornisce un progetto articolato sulla specifica società che si sviluppa nei diversi generi e rivolgendosi nel dettaglio alle diverse fasce di pubblico (adulti, bambini, giovani ecc) rispettando gli interessi del singolo ma non disdegnando la possibilità di proporre un ampliamento degli interessi. Non è detto che chi ritiene importante il teatro non possa amare anche la musica e la danza.

Minacce

Il contesto in cui si trova ad operare Arteven è fortemente presidiato da un punto di vista normativo. Gli adempimenti imposti da queste normative sono numerosi e tendenzialmente in aumento. La presenza di adempimenti numerosi e complessi imposti dalla normativa rende sempre più pressanti e pervasive le funzioni dello staff, occupando una quota importante del tempo lavoro per ottemperare alle pratiche burocratiche, piuttosto che sfruttarlo per ottimizzare il processo organizzativo e investire in tempo di ricerca e sperimentazione di nuove formule promozionali. Pur dovendo assicurare la conformità a legge del proprio operato, Arteven non deve perdere di vista la propria missione.

Indubbiamente la normativa, sempre più stringente costringe Arteven a impegnare il proprio personale, sempre di più, per lo svolgimento degli oneri burocratici togliendolo all'operatività istituzionale e alla presenza nel territorio individuato come il giacimento delle indicazioni.

Con riferimento alle condizioni di mercato per quanto riguarda la situazione finanziaria si evidenzia una maggiore esposizione verso i propri "partners/clienti", soprattutto Regione del Veneto, che tende a procrastinare la data dei pagamenti nei ns. confronti. Conseguenza della crisi economica è anche la minor partecipazione degli enti locali alla attività di Arteven con la conseguente riduzione degli spettacoli o la compressione dei cachet.

Nei rapporti con i referenti istituzionali e finanziatori Arteven registra delle crescenti difficoltà condizionata sia dalla situazione economica, dall'incertezza politica che si trasforma in incertezza legislativa. Non da ultimo l'operatività a scavalco di sue esercizi solari rende complesse alcune azioni con gli Enti Locali che operano con bilanci solari (gen/dic).

4.3 Analisi del contesto interno

Il contesto interno che caratterizza Arteven si caratterizza per la presenza di una serie di fattori: le competenze e metodologie, l'esperienza e le capacità del personale i modelli organizzativi e processuali, gli strumenti e le risorse a disposizione. Facendo riferimento a questa rappresentazione del contesto interno di Arteven, sono stati individuati i principali Punti di Forza e Punti di Debolezza.

Punti di Forza

L'analisi del contesto interno mette anzitutto in evidenza, tra i punti di forza, la qualità delle risorse umane di Arteven, che dispone di personale mediamente giovane, altamente specializzato e ben motivato. In particolare si evidenzia che il nuovo personale viene formato direttamente dai colleghi in Arteven in quanto il settore in cui opera l'Associazione è estremamente specifico ed è molto difficile trovare personale già formato in altre strutture o formati da facoltà Universitarie seppure specialistiche. Presso Arteven operano, al 31.12.2015 17 unità

Figura 6 - Ripartizione del personale per tipologia contrattuale

	2014	2015
Dirigente	1	1
Quadro	2	2
1° livello	1	1
2° livello	5	5
3° livello	1	1
4° livello	2	3
6° livello	2	4
Numero unità a tempo determinato	4	1
Numero unità a tempo indeterminato	14	17

Il personale di Arteven è caratterizzato da elevata specializzazione (oltre il 40 % è laureato) e da età media relativamente bassa (inferiore ai 40 anni); tali aspetti garantiscono dinamicità alla struttura e costituiscono punti di forza strategici.

Il personale è sostanzialmente stabile in particolar modo nei settori strategicamente più rilevanti per Arteven; si tratta di personale che ha acquisito competenze distintive per cui difficilmente sostituibili e questo rappresenta un punto di forza per Arteven.

Ribadendo si evidenzia che il personale di Arteven è in possesso di specifiche esperienze e competenze tecniche e, in particolare, di competenze e metodologie distintive.

Sul mantenimento di una buona qualità delle risorse incide positivamente anche il clima aziendale che è buono nonostante la crescente difficoltà di svolgere il lavoro per la difficoltà economica del paese, l'incertezza politica e legislativa oltre che alla crescente burocratizzazione di ogni aspetto lavorativo.

Arteven ha, inoltre, un buon livello di informatizzazione interna che si ripercuote sull'efficienza dei processi, sicuramente migliorabile ma già pregevole, specie considerando che la struttura ha una dimensione limitata e personale poco numeroso. Per quanto riguarda il miglioramento del programma gestionale attualmente usato le tematiche sono fondamentalmente due:

- a) il costo;
- b) il tempo del personale per l'analisi, le verifiche, l'apprendimento del programma; attualmente il personale è costantemente sotto pressione per svolgere la normale attività e sarebbe quasi impossibile ricavare del tempo da dedicare alla assistenza per la creazione e l'apprendimento del nuovo programma.

Sul piano finanziario Arteven ha sempre cercato di avere la propria autonomia finanziaria ed è sempre riuscita a gestire i propri flussi finanziari. Indubbiamente in quest'ultimo periodo la gestione è diventata più complessa visto anche l'allungamento dei tempi di pagamento di alcuni Enti Pubblici aumentano i tempi di esposizione; si ricorda che Arteven prima svolge i propri servizi anticipando i costi e solo dopo riesce ad avere il pagamento delle proprie competenze.

Di seguito si riportano le entrate dell' Associazione, relative ai periodi 2012 – 2014 in base al soggetto che effettua il pagamento.

Tabella 8 Andamento delle entrate correnti nel triennio

	2012	2013	2014
Contributi Enti Pubblici	€ 1.500.274,04	€ 1.650.110,74	€ 1.486.686,94
Fatturazioni ad Enti Pubblici	€ 2.098.939,66	€ 2.077.618,72	€ 2.141.232,86
Incassi da soggetti che non sono Enti Pubblici	€ 3.101.879,04	€ 3.303.058,17	€ 2.940.305,58

Sotto il profilo organizzativo, la storia recente di Arteven evidenzia una particolare attenzione nell' individuazione di priorità alle quali destinare le risorse della stessa, tali scelte vengono effettuate previa analisi delle singole realtà ed in concertazione con il personale dei vari settori.

Con riferimento agli strumenti ed alle risorse, va segnalato il fatto che Arteven ha un patrimonio immobiliare costituito da due uffici, nei quali svolge l'attività, ed un garage/magazzino posti a Mestre in una area ristretta non superiore ai 50 mt. Infine va fortemente sottolineato che nel corso dell' anno 2015 Arteven ha operato e sta operando un significativo intervento di riorganizzazione interno al fine di gestire al meglio l' incremento della burocrazia che richieste dalle attuali legislazioni.

Punti di debolezza

Dal punto di vista organizzativo l'artigianalità della creazione dei preventivi artistico/tecnico è ancora un fattore complesso. Gli spettacoli devono essere visti prima di essere programmati e non sempre questo è possibile. Il tempo richiesto per poter visionare gli spettacoli in giro per l'Italia (nel migliore dei casi l'anno prima) ha un costo molto elevato poiché si è sempre di notte e fuori sede (quando non festivo). Le richieste di ospitalità da parte dei fornitori che arrivano sotto forma di materiali e proposte superano fortemente le possibilità di ingaggio. Inoltre la concertazione con tutte le collaborazioni dei programmi/progetti ha una articolazione complessa anch'essa bisognosa di un tempo di idea e un altro di maturazione e organizzazione. Gli operatori devono individuare non tanto lo spettacolo che a loro più piace ma proporre quello più opportuno, più giusto e armonico con il luogo dove potrebbe avvenire (filtrando centinaia di considerazioni). Nella costruzione della proposta, nella sua interezza, vanno considerati inoltre molteplici fattori che mutano di stagione in stagione (intendendo estate ed inverno per esempio). Non possiamo trascurare che il costo degli spettacoli non si ammortizza con il tempo ma tende ad aumentare con il successo entrando in un mercato dove l'elemento artistico è difficilmente individuabile per costo a priori. Anche i tempi di acquisto degli spettacoli sono indispensabili per stabilirne il costo e non sempre questo è possibile farlo con i tempi giusti. Il punto di debolezza è il tempo che passa dalla individuazione di un progetto artistico con impegni, seppur verbali con i fornitori, e l'accettazione della proposta da parte del sostenitore. In quel tempo possono mutare le condizioni demolendo così tutto il lavoro di costruzione effettuato dagli operatori.

4.4 Sintesi opportunità, Minacce, Punti di Forza e Punti di Debolezza

Sulla base del contesto sopra delineato e dei relativi fattori di influenza, è stato possibile selezionare i principali fattori di influenza da considerare per gli obiettivi e piani strategici per il triennio 2015 – 2017.

La serietà della nostra organizzazione è ormai riconosciuta a livello europeo. La selezione dei fornitori semplici avviene attraverso richiesta di preventivi mentre quella degli artisti avviene o dopo la visione degli spettacoli o per conoscenza delle componenti che concorrono alla costruzione dell'opera d'arte. La riconoscibilità del soggetto (arteven) è una grande opportunità e un brand ormai velocemente riconoscibile. Gli Enti Locali del Veneto tendono a fidarsi sempre meno di avventurieri o di organizzazioni

improvvisate che magari per brevi periodi dell'anno possono contare anche sulla collaborazione di qualche artista di fama che poi si defilerà velocemente.

I punti di minaccia sono certamente costituiti da organizzazioni non affidabili rispetto alle regole deontologiche, tecniche e legislative (oltre che fiscali) che riescono ad ottenere sostegni dalle pubbliche amministrazioni creando non pochi problemi (purtroppo a problema avvenuto). Il nostro punto di forza deve essere senz'altro quello di raffinare sempre di più la regola tecnica e la buona pratica in un nuovo oceano burocratico che dovremmo, lo auspichiamo, mettere tutti i soggetti sullo stesso piano per poter concorrere alla realizzazione degli eventi anche in regime di sana concorrenza. Il punto di debolezza è che ovviamente questa natura burocratica ha un costo che non è ancora percepito dal pubblico degli spettacoli che immagina di aver pagato completamente lo spettacolo o l'iniziativa culturale attraverso il versamento della sua quota biglietto o rateo abbonamento.