

### **1.1.2.3.2 - Sovrintendenti al patrimonio culturale nazionale**

*Le professioni classificate in questa unità attuano sul territorio gli indirizzi in materia di tutela, salvaguardia e conservazione dei beni storico-artistici, archeologici, architettonici, paesaggistici e archivistici vigilando sull'osservanza delle leggi in materia di tutela da parte di soggetti pubblici e privati detentori dei suddetti beni, proponendo priorità nell'allocazione delle risorse e promuovendo iniziative per il recupero e la valorizzazione.*

#### ***Ridefinizione degli assetti professionali nel settore dei Beni culturali***

La professione classificata in questa Unità Professionale ha, storicamente, svolto una funzione strategica nell'organizzazione museale nazionale, costituendosi come il punto di riferimento centrale nelle relazioni tra le istituzioni pubbliche di derivazione ministeriale e il territorio.

Il processo di riforma consolidatosi attraverso la riorganizzazione delle attività del MIBACT (DM 23 dicembre 2014) ha, di recente, previsto due percorsi separati caratterizzanti le attività del Ministero. Essi guardano, da una parte, ad un più tradizionale insieme di attività di tutela del patrimonio archeologico e culturale, tradizionalmente svolta dalle Sovrintendenze e, dall'altra, ad attività innovative, a carattere strategico, centrate sulla valorizzazione del bene culturale. Tale normativa ha aperto nuovi scenari che investono in maniera significativa la professione classificata in questa Unità Professionale.

Il Sovrintendente è chiamato, infatti, a ridefinire la sua posizione di figura apicale responsabile del percorso di tutela che viene, di fatto, alleggerita dalla responsabilità di tutti quegli interventi che, in passato, erano contestualmente rivolti, oltre che alla tutela e alla conservazione del bene culturale, anche alla sua valorizzazione. Questo processo di differenziazione, se da una parte, definisce un percorso di specializzazione ulteriore della funzione di tutela, dall'altra, lungi dal rappresentare una riduzione dei campi di intervento professionale del Sovrintendente, spinge, invece, in direzione dell'acquisizione di nuove competenze di coordinamento, di programmazione, ma soprattutto, di quelle volte a favorire l'integrazione strategica tra le vecchie e le nuove funzioni legate alla valorizzazione del bene culturale.

In questo mutato contesto organizzativo di riferimento, il Sovrintendente appare anche, ove richiesto/possibile, come il candidato *naturale* per la posizione di Direttore di Polo Museale regionale. Tale figura raccoglie, peraltro, sia le responsabilità pubbliche connesse ai percorsi di valorizzazione dell'insieme dell'offerta museale regionale, sia le crescenti responsabilità di natura economico finanziaria in materia di gestione delle risorse pubbliche e private utilizzate negli interventi di valorizzazione a livello territoriale di area vasta, sia quelle di governo strategico delle risorse umane di profilo dirigenziale (direttori di Musei) presenti a livello regionale.

Se in possesso dei requisiti professionali utili, la professione classificata in questa Unità Professionale può avere accesso anche alla posizione di Direttore di Musei Statali dotati di Autonomia Speciale (DM cit. art 8), posizione oggi intesa dal regolatore come più orientata a un mercato delle professioni caratterizzato da una significativa e crescente esposizione internazionale.

In sintesi, una più forte vocazione multiculturale e multilingue in relazione al proprio quotidiano orientamento professionale dovrà in futuro coniugarsi ad una più spiccata capacità di definire le priorità strategiche territoriali. Ci riferiamo in particolar modo a quelle attività di supporto all'allargamento della fruizione museale a nuovi pubblici, all'acquisizione di risorse materiali e finanziarie ai fini specifici del potenziamento della tutela del patrimonio culturale locale e nazionale.

Tutto questo, in un'ottica di governo professionale delle politiche culturali locali sempre più orientata al networking e alla sussidiarietà tra pubblico e privato, nonché in direzione di una crescita della flessibilità professionale e delle capacità di *vision* future.

### **Compiti e attività specifiche svolti dall'Unità Professionale**

- curare i rapporti con gli Enti Locali
- disporre sopralluoghi e monitorare lo stato dei beni culturali
- recepire, applicare e controllare il rispetto delle disposizioni normative in materia
- amministrare i beni demaniali di competenza
- realizzare e sovrintendere la pubblicazione di cataloghi, inventari, volumi scientifici, ecc.
- promuovere e autorizzare interventi di salvaguardia e conservazione del patrimonio culturale e vigilare sulla loro esecuzione
- organizzare eventi di promozione del patrimonio culturale
- approvare e sorvegliare tutte le attività che impattano sul paesaggio e l'aspetto architettonico
- emanare pareri preventivi e vincolanti sulla conservazione del paesaggio

Compiti innovati	Compiti nuovi
<p>Più significativa apertura al networking pubblico- privato</p> <p>Maggiore attenzione agli aspetti della gestione finanziaria e dell'acquisizione di risorse per le attività ordinarie e straordinarie in un'ottica di efficienza, trasparenza e sviluppo del fundraising</p> <p>Più chiara predisposizione verso le strategie di fruizione del bene culturale a partire dalla tutela e conservazione del patrimonio esistente</p>	<p>Nel caso di assunzione della posizione di Direttore di Polo museale si assiste ad un potenziamento delle responsabilità di coordinamento, integrazione, di responsabilità decisionale e gestionale della rete museale regionale. Negli altri casi non si evidenziano compiti nuovi.</p>

A fronte delle innovazioni e dei cambiamenti attesi che si prevede modificheranno, più o meno profondamente, le modalità specifiche in relazione all'esercizio effettivo delle professioni nel settore dei Beni culturali, l'intero sistema delle competenze che caratterizzano ogni singola Unità Professionale sarà interessato da una sua propria evoluzione.

Le 14 competenze individuate come fondanti e, seppur in misura differenziata, caratterizzanti tutte le professioni, assumono, pertanto, una loro configurazione tipica all'interno di ogni Unità Professionale considerata. Il loro peso contribuisce a dare ad ognuna di esse una sua profilatura basata sulla rilevanza (alta, media, bassa o nulla) assunta da ognuna delle competenze individuate.

La tabella che segue riepiloga in forma sinottica il quadro delle 14 competenze selezionate osservate, appunto, (pesatura) in relazione alla specifica Unità Professionale qui descritta.

1.1.2.3.2 - Sovrintendenti al patrimonio culturale nazionale					
Essere in grado di interagire positivamente in contesti interculturali e multidisciplinari					
Essere in grado di comprendere e di utilizzare in ambiti di promozione, coordinamento gestione i processi relativi alla costante acquisizione di risorse a sostegno della <i>mission</i> aziendale/istituzionale (promozione, fundraising, rapporti con finanziatori esterni di varia natura)					
Essere in grado di accompagnare i cambiamenti e valutare i risultati dei processi aziendali/organizzativi a partire da una matrice di obiettivi e di metodi					
Essere in grado di sviluppare approcci orientati all'autodiagnosi e al miglioramento continuo attraverso l'acquisizione in tempi utili di set informativi pertinenti					
Essere in grado di prendere decisioni in relazione al proprio contesto di riferimento migliorando la capacità di acquisizione in tempi utili di set informativi pertinenti					
Essere in grado di utilizzare i sistemi informativi nella gestione e sviluppo dei processi di lavoro aziendali/istituzionali di riferimento (monitoraggio della spesa, delle attività, indicatori di output, di valutazione, di risultato)					
Essere in grado di promuovere e sostenere processi produttivi, organizzativi e culturali della propria istituzione/organizzazione fondati su una costante valorizzazione delle dinamiche relazionali e delle filiere <i>locali</i> ( <i>marketing</i> territoriale strategico dei beni culturali)					
Essere in grado di affrontare i molteplici aspetti della propria dimensione professionale sul versante della comunicazione scritta, orale, online utilizzando differenti lingue veicolari					
Essere in grado di utilizzare i sistemi informativi <i>web based</i> nella gestione e nello sviluppo dei processi aziendali/istituzionali orientati alla promozione e alla valorizzazione della propria immagine e della propria <i>mission</i>					
Essere in grado di interpretare e applicare normative generali e specifiche, criteri gestionali in ambito amministrativo e finanziario in relazione al sistema aziendale/organizzativo locale, nazionale (e internazionale) di riferimento					
Essere in grado di gestire i processi di cambiamento degli assetti organizzativi di riferimento nell'ottica di una crescente valorizzazione del capitale umano aziendale/istituzionale e di una gestione positiva dei conflitti					
Essere in grado di interpretare e sostenere i bisogni degli utenti, in generale, nonché di categorie di utenti specifici nell'ottica del miglioramento generale del servizio					
Essere in grado di associare i prodotti culturali a strategie e percorsi didattici ed educativi fruibili da pubblici differenziati					
Essere in grado di inserire un progetto culturale in contesti in grado di favorirne la visibilità, la fruibilità, la remuneratività economica e sociale					
<b>Indice di cambiamento</b>					<b>46</b>
<b>Legenda</b>	<b>Molto importante</b>	<b>Importante</b>	<b>Poco importante</b>	<b>Ininfluente</b>	
	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	

Le due tabelle che seguono individuano, invece, le direzioni del cambiamento che si riferiscono al possesso delle principali conoscenze e skill (le prime 10) che caratterizzeranno la Figura Professionale considerata.

### Tendenze del cambiamento rispetto alla rappresentazione attuale della Unità Professionale<sup>1</sup>

Conoscenze	importanza		complessità	
1 Storia e archeologia	87	=	83	=
2 Legislazione e istituzioni	85	↑	74	↑
3 Lingua italiana	79	=	71	=
4 Gestione del personale e delle risorse umane	78	↑	69	↑
5 Lavoro d'ufficio	73	↓	73	=
6 Impresa e gestione di impresa	70	↑	73	↑
7 Protezione civile e sicurezza pubblica	67	↑	65	↑
8 Arte	60	=	56	=
9 Economia e contabilità	59	↑	57	↑
10 Servizi ai clienti e alle persone	57	=	47	↑
11 Lingua straniera	57	↑	55	=

  

Skills	importanza		complessità	
1 Comprendere testi scritti	89	=	75	=
2 Scrivere	89	=	85	=
3 Adattabilità	89	↑	80	↑
4 Gestire risorse finanziarie	89	↑	83	↑
5 Ascoltare attivamente	87	↑	79	=
6 Monitorare	85	↑	83	↑
7 Senso critico	84	↑	80	=
8 Risolvere problemi complessi	82	↑	77	↑
9 Valutare e prendere decisioni	82	↑	81	↑
10 Gestire il tempo	82	↑	79	↑

Legenda      ↑ crescita    = stabilità    ↓ diminuzione

<sup>1</sup> Ci si riferisce agli esiti della prima edizione della indagine campionaria sulle professioni condotta da Isfol e Istat terminata nel 2013. I risultati sono disponibili sul sito <http://professionioccupazione.isfol.it>. Dei 10 descrittori utilizzati per indagare la struttura professionale, nell'ambito della anticipazione dei fabbisogni professionali sono stati selezionati come benchmark gli esiti rilevati rispetto a Conoscenze e Skill in quanto aree sensibili per gli interventi di formazione. Nel quadro dell'indagine le conoscenze - sono insiemi strutturati di informazioni, principi, pratiche e teorie necessari al corretto svolgimento della professione. Si acquisiscono attraverso percorsi formali (istruzione, formazione e addestramento professionale) e/o con l'esperienza; le skills - sono insiemi di procedure e processi cognitivi generali che determinano la capacità di eseguire bene i compiti connessi con la professione. Si tratta, in particolare, di processi appresi con il tempo e che consentono di trasferire efficacemente nel lavoro le conoscenze acquisite

L'importanza - è un valore percentuale risultante dalle valutazioni degli intervistati facenti parte della specifica UP, rispetto ad una scala valoriale su 5 livelli, da Non importante ad Assolutamente importante

La complessità - è un valore percentuale risultante dalle valutazioni degli intervistati facenti parte della specifica UP, rispetto ad una scala valoriale su 7 livelli con ancoraggi esemplificativi del livello di complessità crescente ed esemplificative delle conoscenze o skills che l'UP deve possedere

### ***Indicazioni per il sistema dell'Education***

In generale, le competenze richieste alle diverse Figure Professionali, tra cui quella qui descritta, corrispondono al possesso di titoli di studio certificati (diplomi, lauree, master, ecc.).

Tuttavia esistono organizzazioni, istituzioni museali, imprese e organizzazioni che, per tipologia e/o missione, richiedono competenze acquisibili prevalentemente attraverso esperienze specifiche sia di natura biografica sia *on the job* o, in casi rari, fortemente specialistiche e di nicchia. È il caso, sicuramente del Sovrintendente.

Per le particolari caratteristiche della professione qui descritta le competenze necessarie allo svolgimento della professione stessa vengono acquisite attraverso gli incarichi ricoperti all'interno, ma anche all'esterno, delle istituzioni museali e attraverso, quindi, l'esercizio delle funzioni e delle responsabilità in esse previsti.