

2.5.1.5.2 - Specialisti nella commercializzazione di beni e servizi (escluso il settore ict)

Le professioni comprese in questa unità si occupano dell'implementazione delle strategie di vendita, dell'efficienza della rete distributiva e commerciale, del monitoraggio delle vendite e del gradimento sul mercato dei beni o dei servizi prodotti, sia pubblici che d'impresa.

Ridefinizione degli assetti professionali nel settore dei Beni culturali

Le professioni comprese in questa unità professionale gestiscono le attività di marketing, promozione e fundraising delle organizzazioni museali (se in ambito pubblico), le strategie di sviluppo dei sistemi di finanziamento in rapporto con le strutture produttive del territorio, nonché lo sviluppo e la promozione del volontariato organizzato a livello locale. Hanno, in molti casi, anche il compito di supportare la direzione delle istituzioni museali nella progettazione e realizzazione di accordi con altri soggetti pubblici e/o privati, nella riorganizzazione del museo in ottemperanza agli standard museali, così come nella redazione del bilancio di missione e del rapporto annuale. Nelle istituzioni museali di una certa grandezza e complessità organizzativa curano la progettazione delle strategie di crescita economica del museo attraverso la costituzione e la crescita dei fondi di dotazione, progettano e realizzano le strategie e le attività di fundraising, i piani di marketing e di promozione, i piani promozionali e pubblicitari e gli strumenti di promozione dell'istituto. All'interno delle istituzioni Museali hanno, di solito, anche in carico, in collaborazione con le altre professionalità, l'ideazione e gestione dei servizi multimediali, l'elaborazione dei dati informativi sul patrimonio, la produzione di documentazione, di guide, degli strumenti di mediazione culturale, dei piani di divulgazione specifici, anche attraverso le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT).

Le figure comprese in questa Unità Professionale sono nell'attuale configurazione organizzativa delle istituzioni museali altresì, responsabili della produzione grafico- editoriale e del sito internet. Hanno, infine, la responsabilità dell'Ufficio di controllo e valutazione della qualità dei servizi erogati dal concessionario dei servizi aggiuntivi, effettuano l'analisi della domanda reale e potenziale, utilizzando le tecniche del marketing al fine di elaborare un'offerta soddisfacente.

Tra le competenze necessarie allo scenario futuro oltre quelle relative al *core competences professionali* appena descritte spiccano la capacità di interagire in contesti interculturali e interdisciplinari, una sempre più adeguata conoscenza delle lingue straniere, una migliorata capacità di gestione dei processi decisionali in condizioni di incertezza, nonché un forte orientamento al servizio e alla sua personalizzazione in relazione a differenti pubblici. Anche in questo caso può trattarsi di una figura professionale che svolge la propria attività con un approccio maggiormente consulenziale e in condivisione tra più organizzazioni territoriali.

Se osservata dal versante delle professioni di mercato e/ o di quasi mercato (outsourcing), la figura professionale qui descritta svolge una funzione ampiamente equiparabile a quella svolta

all'interno delle istituzioni pubbliche. L'analisi di scenario svolta ha previsto una progressiva de-specializzazione dei compiti di questa figura in funzione di un potenziamento sensibile delle attività di comunicazione e promozione web based a carico di una differente figura professionale più specificamente orientata su competenze di comunicazione, relazioni pubbliche e marketing digitale dei beni culturali.

Compiti e attività specifiche dell'Unità Professionale

- gestire e controllare la rete di vendita
- progettare e coordinare la formazione del personale addetto alle vendite
- stabilire i prezzi di listino
- promuovere la vendita dei prodotti
- definire piani e strategie commerciali
- formulare previsioni economiche
- rilevare il gradimento dei beni e servizi commercializzati
- ricercare nuovi clienti

Compiti innovati	Compiti nuovi
Non ci sono compiti nella Figura Professionale che possono considerarsi innovati	Al di là di un approccio orientato al miglioramento e ampliamento delle conoscenze, capacità e competenze tipiche della professione considerata non emergono significativi <i>compiti nuovi</i> dallo scenario 2020 per le professioni comprese nell'UP.

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.

2.5.1.5.2 - Specialisti nella commercializzazione di beni e servizi (escluso il settore ict)					
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 out put, 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					
Indice di cambiamento					
	Molto importante	Importante	Poco importante	Ininfluente	50
Legenda	4	3	2	1	

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 Professionale¹

Conoscenze	importanza		complessità	
1 Servizi ai clienti e alle persone	81	↑	65	↑
2 Commercializzazione e vendita	77	↑	73	↑
3 Impresa e gestione di impresa	58	▬	58	▬
4 Lavoro d'ufficio	52	▬	50	▬
5 Lingua italiana	52	▬	46	▬
6 Gestione del personale e delle risorse umane	50	▬	45	▬
7 Lingua straniera	44	↑	40	▬
8 Comunicazione e media	40	↑	46	↑
9 Produzione e processo	38	↑	38	▬
10 Economia e contabilità	33	▬	33	↑

Skills	importanza		complessità	
1 Parlare	84	↑	73	↑
2 Ascoltare attentamente	77	↑	62	↑
3 Scrivere	77	↑	69	↑
4 Adattabilità	76	↑	69	↑
5 Negoziare	69	↑	64	↑
6 Comprendere gli altri	68	↑	61	↑
7 Gestire il tempo	68	↑	65	↑
8 Gestire risorse finanziarie	68	▬	72	▬
9 Gestire risorse umane	68	▬	67	▬
10 Comprendere testi scritti	66	▬	61	▬
11 Valutare e prendere decisioni	66	↑	65	↑

Legenda

↑ crescita ▬ stabilità ↓ diminuzione

¹ 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.). Nel caso di specie ci riferiamo alla laurea specialistica o diploma di laurea secondo il vecchio ordinamento nell'area economia, management e marketing della cultura.

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.

In questi casi, le amministrazioni responsabili possono prevedere deroghe motivate per quanto riguarda la richiesta di titoli di studio specifici e di esperienze professionali per l'accesso alle professioni, per l'assunzione o, laddove, possibile per il passaggio ad altre funzioni/posizioni all'interno dell'organizzazione.

Il personale che già lavora nei musei e che ha maturato nel corso dell'esperienza lavorativa conoscenze e competenze adeguate alla posizione ricoperta può essere incentivato, in relazione al cambiamento degli assetti organizzativi e del proprio ruolo professionale qui delineato, a frequentare corsi di formazione e, più in generale, partecipare ad esperienze formative *ad hoc* in modo da aggiornare la propria preparazione secondo quanto richiesto dalle nuove funzioni svolte sul posto di lavoro.

In questo caso si può pensare a corsi di formazione attinenti all'ambito di azione del museo, a corsi di specializzazione e/o master in discipline attinenti al museo, agli eventi culturali, al fundraising, all'organizzazione, gestione, amministrazione di istituzioni no-profit, alla business administration, alla comunicazione, al marketing.