

### **2.5.4.5.3 - Curatori e conservatori di musei**

*Le professioni comprese in questa unità conducono ricerche, acquisiscono, valutano e garantiscono la conservazione di artefatti di interesse storico, culturale o artistico e di opere d'arte; ne rendono disponibile la documentazione su microfilm, supporti digitali o di altra natura; organizzano attività di promozione, mostre ed eventi.*

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

Le professioni comprese in questa unità sono molteplici e svolgono, in relazione allo scenario individuato compiti differenti anche se ricompresi nella medesima Unità professionale. Ci riferiamo alla figura del Direttore di Museo che non dà il nome all'unità professionale ma che è la figura prescelta del gruppo degli esperti per rappresentare il cambiamento di scenario in misura più significativa di quella del Curatore che, nella nuova configurazione organizzativa prevista dalla riforma è gerarchicamente sottoposto alla figura del Direttore. Secondo quanto indicato nella Carta delle professioni museali il direttore è *il custode e l'interprete dell'identità e della missione del museo, nel rispetto degli indirizzi dell'amministrazione museale*. È responsabile della gestione del museo nel suo complesso, nonché dell'attuazione e dello sviluppo del suo progetto culturale e scientifico ed è, soprattutto, il responsabile ultimo dell'insieme dei processi gestionali, nonché garante dell'attività del museo nei confronti dell'amministrazione della comunità scientifica e dei cittadini. In particolare è responsabile delle risorse assegnate, della programmazione economica e dell'attuazione del progetto istituzionale, dei programmi annuali e pluriennali di sviluppo, della loro gestione, monitoraggio, valutazione con riferimento. E' insieme al curatore museale (figura anch'essa obbligatoria nell'organizzazione del Museo) responsabile della gestione e della cura delle collezioni, della valorizzazione, più in generale, del patrimonio culturale. Procede, laddove richiesto, in qualità di responsabile legale del Museo, alla stipula di accordi con istituzioni pubbliche e private, all'ordinamento e alla presentazione del patrimonio del museo, nonché dei relativi criteri espositivi, ai rapporti del museo con il pubblico e ai relativi servizi. E', altresì, formalmente consegnatario delle collezioni del museo, ne ha la responsabilità nei confronti dell'ente proprietario e/o depositario, ne risponde agli organi di controllo e di tutela competenti, partecipa, in collegamento con gli organi competenti, alla salvaguardia e alla valorizzazione del patrimonio culturale del territorio di riferimento. Rappresenta l'istituto verso l'esterno e ne promuove l'immagine pubblica.

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 capacità progettuale strategica in relazione all'immagine del bene culturale e della sua spendibilità e valorizzazione nel contesto territoriale di riferimento, nonché al di fuori degli stretti confini geografici (promozione dell'immagine internazionale). Inoltre, indispensabili appaiono il forte orientamento al servizio e alla sua personalizzazione in relazione a differenti pubblici nonché la capacità decisionale e quella di sovrintendere alle attività di fundraising e di marketing museale

Da un punto di vista organizzativo la figura del Direttore del Museo ha bisogno di una specifica formalizzazione interna all'Amministrazione derivante da una esplicita selezione e nomina pubblica. L'incarico di direttore museale non avente qualifica di Ufficio dirigenziale è, infatti, formalmente disposto dal direttore del Polo Museale territorialmente competente. Anche in relazione al bilancio del Museo, il ruolo del Direttore Museale è quello di responsabile, insieme al responsabile amministrativo della sua predisposizione e invio al responsabile del Polo regionale che ne è, invece, formalmente responsabile.

**Compiti e attività specifiche dell'Unità Professionale**

- organizzare le attività di didattica dei musei
- gestire e curare le collezioni d'arte
- conservare opere d'arte
- catalogare o archiviare i beni dei musei
- sviluppare progetti per la promozione museale
- gestire e promuovere programmi culturali
- organizzare le esposizioni all'interno di musei
- studiare gli artefatti e i materiali
- controllare e rinnovare i cataloghi artistici dei musei
- creare percorsi turistici in ambito museale
- organizzare la documentazione delle opere d'arte su microfilm o altri supporti digitali

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.

<b>2.5.4.5.3 - Curatori e conservatori di musei</b>					
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					
<b>Indice di cambiamento</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>	
<b>Legenda</b>					<b>48</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 Lingua italiana	85	==	71	==
2 Arte	78	==	73	==
3 Lingua straniera	76	↑	66	↑
4 Storia e archeologia	70	==	64	==
5 Comunicazione e media	60	↑	54	↑
6 Servizi ai clienti e alle persone	56	↑	52	↑
7 Lavoro d'ufficio	55	==	53	==
8 Impresa e gestione di impresa	48	==	49	==
9 Legislazione e istituzioni	48	↑	40	↑
10 Informatica ed elettronica	38	↑	34	↑
11 Geografia	38	==	40	==

Skills	importanza		complessità	
1 Comprendere testi scritti	90	==	81	==
2 Parlare	88	==	76	==
3 Ascoltare attentamente	87	↑	76	↑
4 Scrivere	84	==	76	==
5 Senso critico	82	↑	71	↑
6 Adattabilità	79	↑	72	↑
7 Apprendimento attivo	78	↑	72	↑
8 Risolvere problemi complessi	77	↑	67	↑
9 Valutare e prendere decisioni	75	↑	65	↑
10 Gestire il tempo	74	↑	69	↑

**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.). Nel caso specifico del Direttore di museo la competenza specialistica in museologia e nelle discipline attinenti alla specificità del museo, la laurea specialistica o laurea del vecchio ordinamento nelle discipline attinenti alla specificità del museo sono le vie di accesso alla professione, ma soprattutto centrale appare l'esperienza pluriennale in ambito museale pubblico o privato o in istituti affini.

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. Se in possesso delle competenze necessarie il Direttore di museo può concorrere, infatti, anche alla posizione di Direttore di Polo regionale.

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.