

Fonte: Cabasino, Lubec 2010

2. Le strutture organizzative

Insieme dei criteri che definiscono la divisione orizzontale e verticale del lavoro e dei meccanismi di coordinamento delle attività.

U.O.F = unità organizzativa funzionale = insieme di persone con competenze simili= criterio di raggruppamento delle attività in relazione alla loro omogeneità rispetto ad un obiettivo operativo

U.O.D. = unità organizzativa divisionale = insieme di persone che hanno una comune responsabilità rispetto ad un servizio da erogare

2. Le strutture organizzative

Tipologie:

- Struttura funzionale
- Struttura funzionale modificata
- Struttura divisionale



La scelta dipende dal grado di complessità dell'ambiente in cui la I.C. opera e del sistema di servizio che eroga

2. Le strutture organizzative

Struttura funzionale

➤ Quando?

- orientamento all'efficienza dei processi interni
- bassa complessità dell'ambiente esterno (domanda stabile e non differenziata)
- basso numero di servizi offerti

➤ Vantaggi (integrazione delle persone):

- possibilità di apprendimento reciproco e di accrescimento della specializzazione;
- possibilità di controllo reciproco del comportamento lavorativo;
- possibilità di generare senso di appartenenza.

2. Le strutture organizzative

Struttura funzionale

- Svantaggi (situazioni di crescita e offerta differenziata):
 - incapacità delle funzioni di ampliare le proprie prospettive e di coordinare il proprio lavoro con le altre funzioni



- ✓ **Introduzione di meccanismi di integrazione tra funzioni**
- ✓ **Struttura modificata con product manager**
- ✓ **Struttura modificata con project manager**

2. Le strutture organizzative

- ✓ **Introduzione di meccanismi di integrazione tra funzioni** (meccanismi temporanei nei casi di bassi fabbisogni di integrazione)

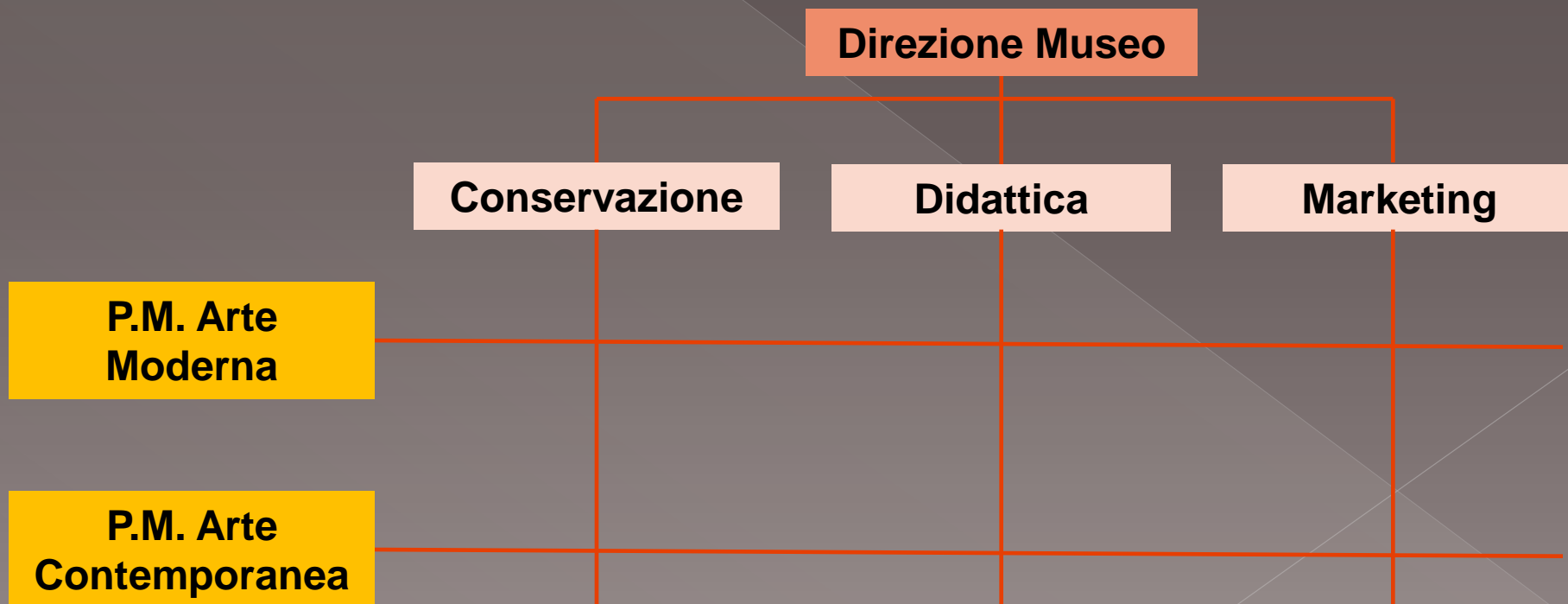
REGOLE	Le persone stabiliscono regole ed usi di comunicazione e di coordinamento
GERARCHIA	Il capo interviene con la sua autorità perché le funzioni comunichino ed allineino i loro comportamenti
RUOLO DI COORDINAMENTO	Un manager di una delle funzioni si assume la responsabilità di collaborare al coordinamento delle funzioni
TASK FORCE	I manager delle diverse funzioni si riuniscono in comitati temporanei per fronteggiare maggiori esigenze di coordinamento
TEAM	La task force diventa permanente

2. Le strutture organizzative

✓ **Struttura modificata con product manager**

**Ruolo di integrazione –
product manager con
autorità e persone
assegnate**

Posizione manageriale istituita formalmente per il coordinamento tra funzioni. Ha potere e persone assegnate nella propria unità organizzativa

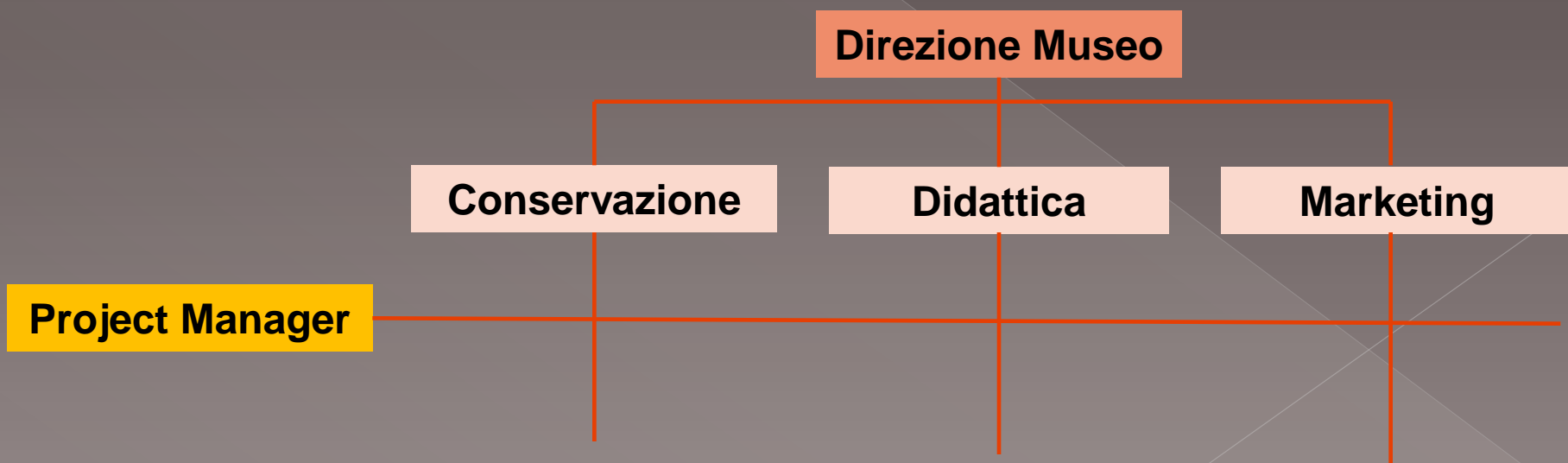


2. Le strutture organizzative

✓ **Struttura modificata con project manager**

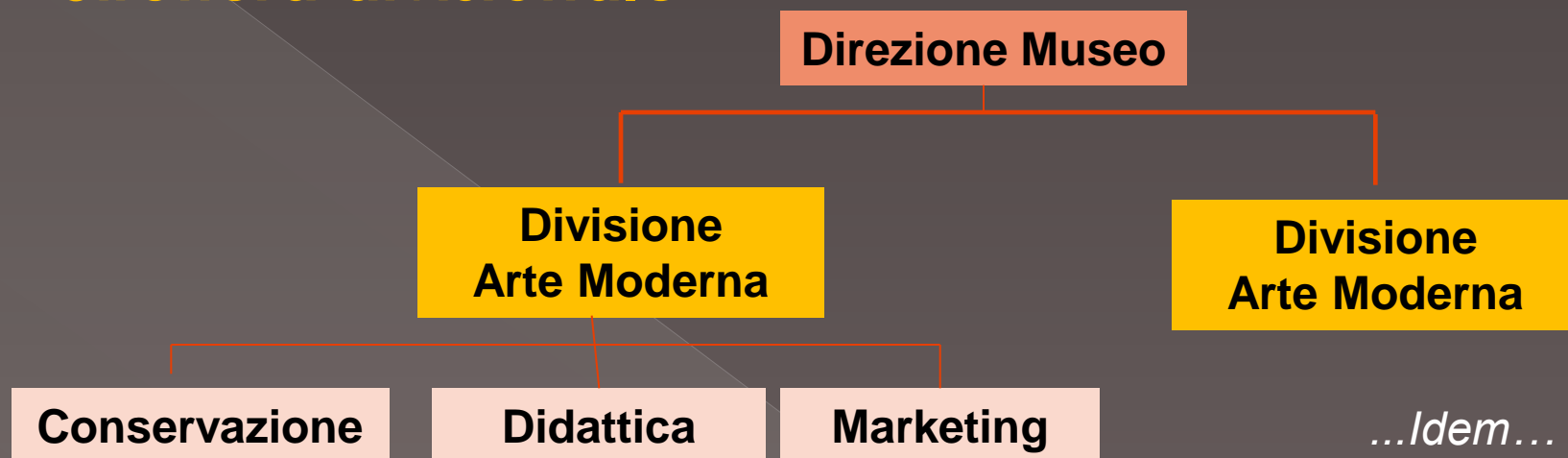
**Ruolo di integrazione –
project manager senza
autorità e persone
assegnate**

Posizione manageriale istituita formalmente per il coordinamento tra funzioni. Non ha potere e persone assegnate ma coordina persone in modo temporaneo

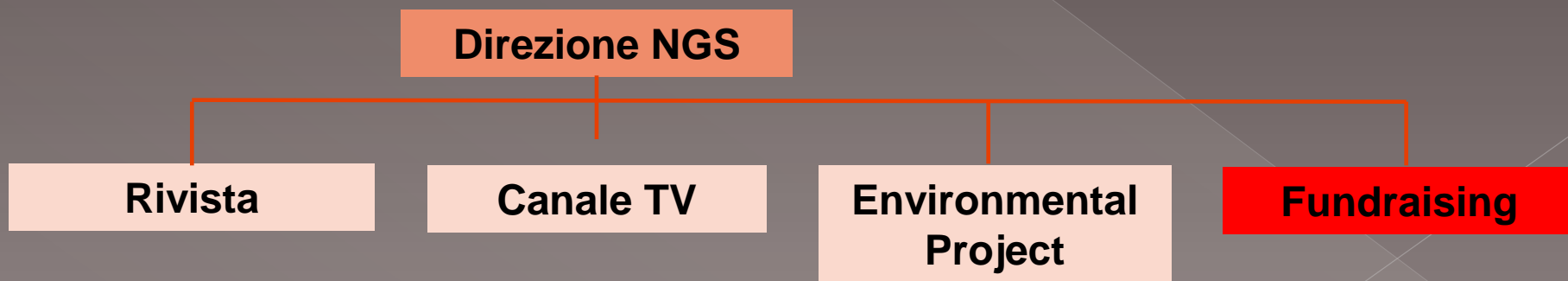


2. Le strutture organizzative

Struttura divisionale



Struttura divisionale con funzioni accentrate



3. Le relazioni con l'ambiente esterno

Qual è la dimensione ottimale?

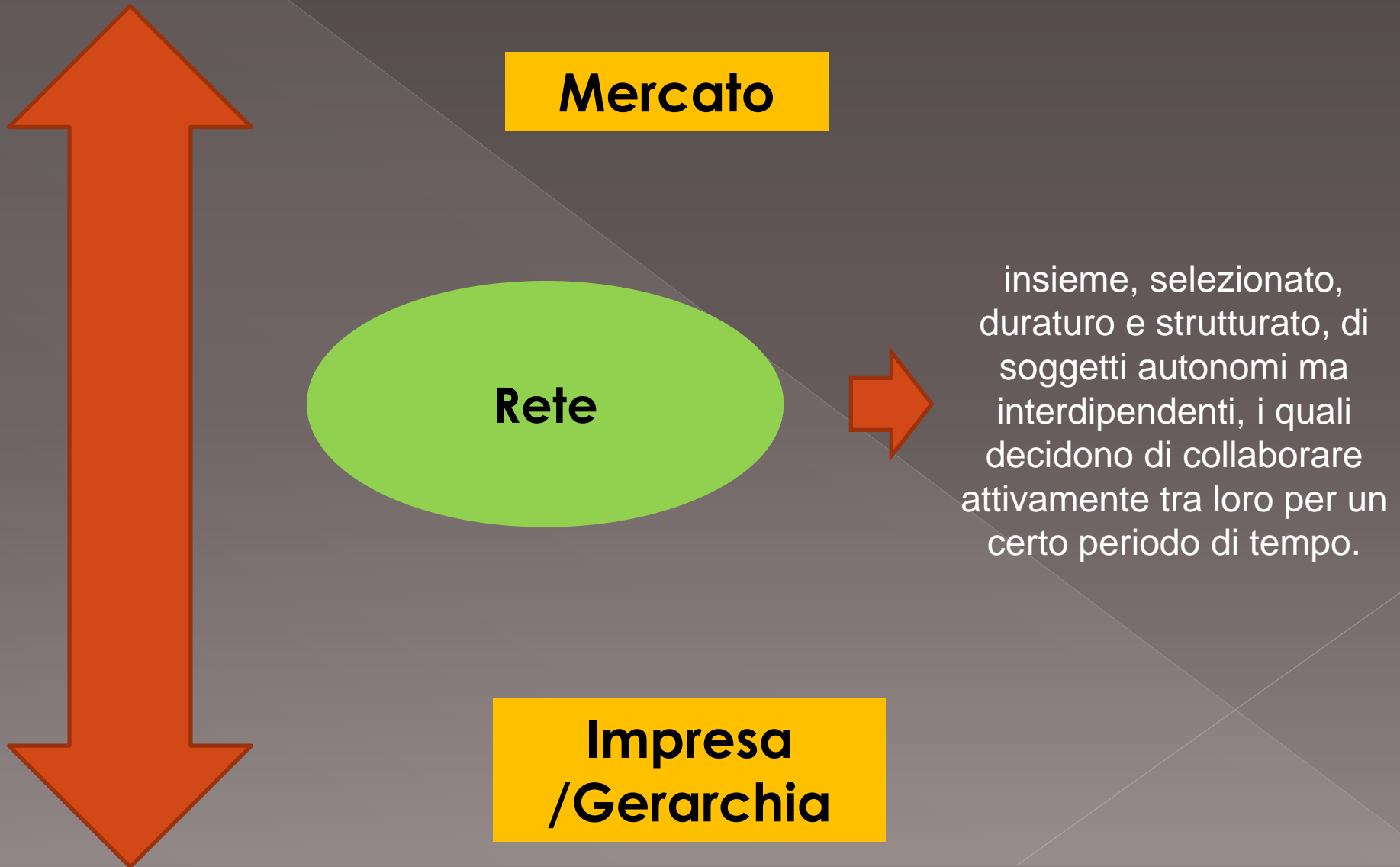
Quali attività conviene svolgere all'interno e quali, invece, acquisire all'esterno?

Quali meccanismi di coordinamento adottare con enti che svolgono le fasi a monte e/o a valle della filiera?

E con le altre istituzioni culturali presenti nella stessa area geografica?

3. Le relazioni con l'ambiente esterno

I meccanismi di coordinamento



3. Le relazioni con l'ambiente esterno



insieme, selezionato, duraturo e strutturato, di soggetti autonomi ma interdipendenti, i quali decidono di collaborare attivamente tra loro per un certo periodo di tempo.

Elementi costitutivi:

- ❖ Presenza di almeno due attori (nodi) con autonomia giuridica ed operativa
- ❖ Condizione di interdipendenza dei nodi
- ❖ Presenza di meccanismi sociali di coordinamento (restrizione dell'accesso; macrocultura; sanzioni collettive; reputazione)

3. Le relazioni con l'ambiente esterno



insieme, selezionato, duraturo e strutturato, di soggetti autonomi ma interdipendenti, i quali decidono di collaborare attivamente tra loro per un certo periodo di tempo.

Tipologie:

- ❖ **Reti sociali:** legami di natura interpersonale e sociale>>> reciprocità, comportamenti condivisi, linguaggio comune
- ❖ **Reti burocratiche:** legami di natura contrattuale (le regole del gioco sono formalizzate in accordi scritti)
- ❖ **Reti proprietarie:** legami basati sul possesso di quote di proprietà>>> integrazione

3. Le relazioni con l'ambiente esterno

Rete



Perché utili nel settore culturale?

Elevata complessità transazionale per i seguenti fattori:

- ❖ Complessità del prodotto culturale
(interdipendenza tra le fasi della catena del valore; coinvolgimento figure professionali con competenze diverse)
- ❖ Incertezza della domanda

3. Le relazioni con l'ambiente esterno

Rete



Perché utili nel settore culturale?

Come sono?:

- ❖ Sociali e burocratiche
- ❖ Cooperazione nella sfera artistica (attività e servizi base di un I.C.)
- ❖ Cooperazione nella sfera gestionale-amministrativa (servizi complementari ed accessori)

3. Le relazioni con l'ambiente esterno

Rete



Perché utili nel settore culturale?

E la struttura?

- ❖ Reti verticali: centralizzate, bassa connettività, relazioni diadiche
- ❖ Reti paritetiche: pochi attori, alta connettività, legami informali, forte condivisione dell'idea/progetto artistico

3. Le relazioni con l'ambiente esterno

Rete



Perché utili nel settore culturale?

Quali i motivi della collaborazione?

- ❖ Efficacia economica ed organizzativa (riduzione dei costi produzione e di transazione)
- ❖ Isomorfismo/**presenza di condizioni di similarità** (ottenimento di autorizzazioni, accesso ai finanziamenti, rispetto obblighi legislativi – **prossimità geografica, comunanza valori di fondo, similarità dei prodotti/servizi**)
- ❖ Complementarità delle risorse

MUSEO

Macro-funzioni	Funzioni
Gestione e cura delle collezioni (tutela e conservazione)	Restauro
	Acquisizioni
	Deposito, catalogazione e documentazione
	Ricerca e studio
	Custodia e sicurezza delle collezioni
	Manutenzione ordinaria
	Pulizia
Servizi al pubblico E servizi aggiuntivi (valorizzazione)	Allestimento
	Biglietteria, servizio di prenotazione, informazione e accoglienza
	Visite guidate e audioguide
	Didattica
	Editoria
	Cura degli allestimenti
	Promozione e comunicazione
	Eventi temporanei e mostre
	Ristorazione, bar, caffetteria, kindergarten
	Bookshop e merchandising

PARCO ARCHEOLOGICO

Macro-funzioni	Funzioni
Conservazione	Scavo, ricerca e restauro dei reperti
	Catalogazione e documentazione
	Manutenzione e pulizia area
	Custodia
Valorizzazione	Accoglienza, biglietteria, informazione, centro visite
	Visite guidate
	Didattica
	Editoria
	Promozione e comunicazione
	Ristorazione, caffetteria, bar
	Merchandising, bookshop
	Eventi temporanei