

Management delle Organizzazioni Culturali

*Corso di Laurea Magistrale Interateneo in
Archeologia e Culture dell'Antichità: Curriculum Archeologico
(Università di Udine e Università di Trieste)*

Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche
Università degli Studi di Udine
Francesco Crisci, *Ph.D.*
[Autunno 2026 - ver. 1.6]

criticalmanagement.uniud.it (web)
francesco.crisci@uniud.it (mail to)
0432.249333 (office)

Introduzione

Management delle Organizzazioni Culturali (MOC): 6 CFU (primo semestre, primo anno LM Interateneo in Archeologia e Culture dell'Antichità)

Dove e quando: martedì, dalle 10 e 45 alle 13:15; palazzo Di Toppo-Wassermann

Francesco Crisci (Università di Udine: Laurea in Economia Aziendale, 2002; Dottorato di ricerca in Scienze Aziendali, 2007): sono **ricercatore/assistant professor** di Economia e Gestione delle Imprese presso il **Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche (DIES) dell'Università di Udine**. Nel 2005-2006 sono stato *research fellow* al CRG-PREG dell'Ecole Polytechnique di Parigi, e in seguito *post-doc* tra Udine e Parigi. Ulteriori informazioni sul mio conto sono riportate nelle mie pagine web istituzionali al sito: criticalmanagement.uniud.it

Il ricevimento "ufficiale" è fissato il **mercoledì, dalle 10:30 alle 12:30, presso il mio ufficio, Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche (DIES)**, in via Tomadini 30/A, a Udine. In alternativa, è possibile fissare degli appuntamenti al di fuori dell'orario "ufficiale" di ricevimento seguendo le indicazioni fornite sulle mie pagine istituzionali dedicate: criticalmanagement.uniud.it. In ogni caso vi consiglio di visionare eventuali comunicazioni e variazioni di orario: quelle pagine web sono gestite direttamente da me e contengono informazioni aggiornate e affidabili (andate alla sezione "Teaching" e scorrete le pagine fino alle informazioni sull'orario di ricevimento).

1. Descrizione del corso

Il corso MOC costituisce una introduzione agli studi di **management per le organizzazioni culturali**, con particolare attenzione ad una prospettiva internazionale per la **gestione del patrimonio culturale**.

Il corso ruoterà attorno a tre tematiche principali: (i) introdurre le teorie di organizzazione e di management in una “prospettiva critica” in termini di contenuti (e in una logica di “Critical Management Education-CME” in termini pedagogici); (ii) affrontare in una “prospettiva culturale” la multidimensionalità della gestione delle organizzazioni culturali; (iii) declinare tale aspetto con particolare riferimento al rapporto tra “controllo professionale” e “responsabilità amministrativa” che caratterizza la dinamica della gestione del patrimonio culturale.

Dal punto di vista analitico durante il corso affronteremo quattro specifici problemi: a) indagheremo l'introduzione del concetto di “managerializzazione” (e della “retorica del management”) nel processo di trasformazione istituzionale e di cambiamento organizzativo nel settore pubblico e in rapporto alle organizzazioni culturali; b) affronteremo i concetti di autonomia e sostenibilità economica collegati all'evoluzione degli assetti istituzionali e dei modelli di business nella gestione del patrimonio culturale; c) analizzeremo i concetti e gli strumenti di cambiamento e di planning collegati all'emergere di forme organizzative differenti per la gestione del patrimonio culturale; d) utilizzeremo il concetto di “filiera del patrimonio culturale” per affrontare le dimensioni organizzative/istituzionali a livello micro/macro, con particolare attenzione al ruolo delle professioni archeologiche (e culturali).

2. Obiettivi del corso

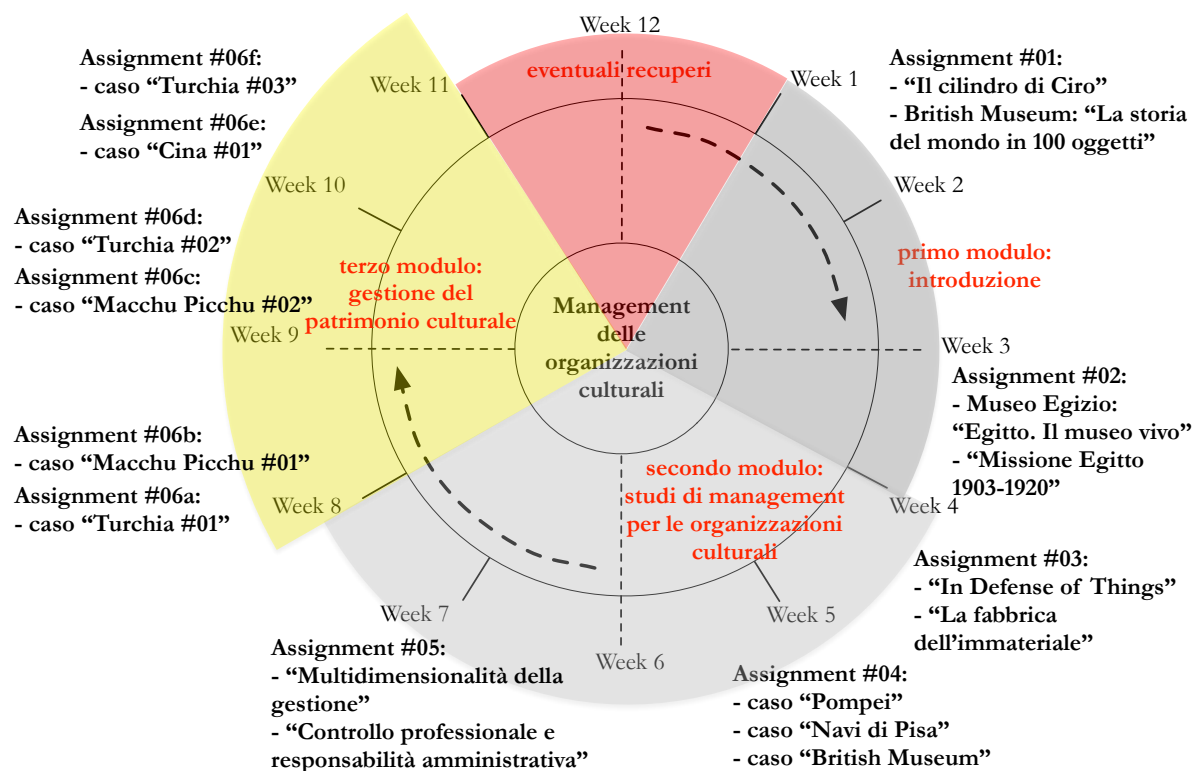
Il corso MOC (6 CFU) si snoda in **dieci settimane**, con **un intervento a settimana di 3 ore** (equivalente a 2 lezioni), per complessive 30 ore di “lavoro d'aula”.

L'insegnamento ha un formato “reading intensive” (vedi sezione **Materiali/Lettere**), ha natura sostanzialmente “seminariale” (vedi: “**Struttura del Corso**”), e si basa sulla logica degli *assignments* settimanali in termini **didattici** e su una prospettiva di *Critical Management Education* da un punto di vista delle scelte **pedagogiche**.

In prima approssimazione, per rendere efficace **il lavoro d'aula**, vi chiedo un po' di collaborazione e di contribuire ad una parte determinante del processo di apprendimento che si svolge **durante il corso** anche “**fuori dall'aula**” (**prima e dopo ciascuna lezione**), in modo individuale o lavorando in gruppo (sulle modalità di organizzazione di questa parte del lavoro avrete totale autonomia). La figura 1 fornisce una rappresentazione della struttura del corso, col fine di comprenderne gli

obiettivi pedagogici. La suddivisione in tre “moduli” permette di affrontare i contenuti del corso in modo progressivo.

Figura 1 - La successione degli assignments del corso



Modulo 1 - In cui, attraverso il concetto di “biografia delle cose”, comincerete a familiarizzare con l’idea che “l’archeologia-come-disciplina-delle-cose” costituisce anche una interessante chiave di lettura per le dinamiche di management delle organizzazioni culturali. E nel quale, attraverso le logiche che accomunano i progetti del British Museum e del Museo Egizio di Torino, affronterete l’idea che esistano problemi e prospettive organizzative e di management molto diversi da quelli “tradizionali” (o che siete abituati a considerare “convenzionali”). In cui la classe prende coscienza della complessità delle posizioni epistemologiche negli studi di management e di organizzazione. E in cui comprenderete che la *struttura della conoscenza* è un “macchinario” potente che (ri)mette in gioco strutture logiche molto diverse le quali, a loro volta, producono altrettante plausibili “cornici teoriche”.

Modulo 2 - In cui, attraverso i casi di Pompei, delle Navi di Pisa e del British Museum emergeranno le due logiche che, caratterizzando la gestione delle organizzazioni culturali, faranno da struttura al corso: la “multidimensionalità della

gestione" e il rapporto tra "controllo professionale e responsabilità amministrativa". Nel quale, utilizzando in particolare il caso di Aquileia, comprenderete cosa comporta assumere una "prospettiva culturale" per analizzare la gestione delle "organizzazioni culturali". In cui comprenderete che teorie e strumenti di organizzazione e management sono collegati alla storia e ai contesti che li hanno prodotti. E in cui la classe comincerà a familiarizzare con le logiche di un approccio autenticamente di "critical management" per comprendere la complessità delle organizzazioni culturali. In cui, infine, (letteralmente) costruiremo assieme gli schemi di osservazione e di analisi che utilizzerete nel successivo modulo del corso.

Modulo 3 - In cui la classe affronterà, in una prospettiva autenticamente internazionale, le problematiche della gestione del patrimonio culturale. Nel quale la classe, affrontando i vari "studi di caso", vedrà emergere dei "temi comuni" nella gestione del patrimonio culturale: (i) le organizzazioni culturali sono strettamente collegate con le trasformazioni istituzionali del settore pubblico e con le differenti tradizioni amministrative "locali"; (ii) gli assetti istituzionali e i processi di cambiamento organizzativo possono assumere forme molto diverse e autenticamente innovative rispetto a quelle "standard/tradizionali" (es., il ruolo delle "fondazioni di partecipazione") tenendo conto del modo in cui si possono declinare i modelli di business in termini di "autonomia" e "sostenibilità"; (iii) ancora, i processi di cambiamento, gli studi sulla pianificazione e l'analisi strategica non vanno declinati in modo semplicistico e "a-contestuale" specie se si tiene conto dell'influenza delle organizzazioni internazionali (es.: ICOMOS, UNESCO), dell'evoluzione delle tradizioni amministrative nazionali e delle tradizioni professionali (es.: la storia della tutela e del sistema delle soprintendenze in Italia). Nel quale, utilizzando il concetto di "filiera del patrimonio culturale", comprenderete cosa comporta considerare che: nello spazio organizzativo in cui opererete "coesistono" una varietà di professioni e discipline e "razionalità organizzative" molto diverse; le fasi della filiera non sono consequenziali e si collegano alla pubblica amministrazione in una situazione in cui alla (relativa) scarsità di risorse economiche si perviene a causa di una completa assenza di dati e informazioni sui fenomeni collegati; operativamente i problemi si manifestano a differenti "livelli" (a livello "micro" e "macro"), fortemente interconnessi. E in cui, ad esempio, prenderemo in considerazione il ruolo del cambiamento istituzionale e organizzativo che potrebbe interessare la formazione accademica e professionale e l'evoluzione delle professioni archeologiche" come "pratiche sociali" (ad es., attorno al tema della "archeologica preventiva" e "di emergenza").

Il rapporto tra **learning objectives (didattica)** e **teaching philosophy (pedagogia)** si sviluppa attraverso la "collezione" di racconti e vicende organizzative che, a loro volta, sviluppano una storia coerente per contenuti e per la successione dei temi affrontati lungo il calendario del corso.

Per affrontare il progetto formativo che ho disegnato per voi sarete stimolati ad assumere una logica "seminariale" attraverso lo strumento degli *assignments* settimanali: (i) si tratta di una "guida alla lettura" dei materiali che vi saranno messi a disposizione (con *format* molto diversi: saggi teorici, studi di caso, materiali video, estratti di cataloghi, documenti scientifici, progetti culturali, ecc.); (ii) e che vi permetteranno di **"preparare la lezione"** e di **"partecipare" alla discussione in aula** in modo consapevole.

Le riflessioni e le analisi sviluppano una forma di "insegnamento dialogico": quella che faremo in classe non è una semplice "conversazione" e va considerata piuttosto una sfida "interpretativa" che coinvolge studenti e docente rispetto ai fenomeni (di organizzazione e di management) che affronteremo (nonché rispetto alla comprensione stessa della struttura del corso mentre questo, letteralmente, vi si rivelerà sotto gli occhi - *sic!*).

Nel declinare il **rapporto tra sapere teorico e sapere pratico** negli studi di organizzazione e di management, utilizzerete competenze (le c.d. **"new media literacy"**) che: (i) in parte già siete in grado di "maneggiare" in quanto "innate" nel modo con cui, intuitivamente, vi approcciate alle vostre esperienze quotidiane; (ii) e che, in ogni caso, imparerete a "sviluppare" e "padroneggiare" attraverso la pratica quando si collegano a un processo di apprendimento appena più formalizzato (il c.d. approccio di **"practice-based learning"**).

La capacità di *problem solving dinamico* coinvolge il collegamento tra le vostre esperienze e le esperienze di cui tratteremo nei casi, nonché alle abilità del *play/gioco* (in termini di "recitare una parte") e della *performance* (letteralmente, in termini di "stare in scena" e assumere una "identità") attraverso le quali i processi educativi si sviluppano scoprendo applicazioni di concetti vecchi a "nuovi contesti d'uso" e costruendo processi di apprendimento per "prova-ed-errore". Inoltre, la sovrapposizione dei temi affrontati nei vari casi nonché la loro "continuità" spazio-temporale permette di "miscelare contenuti differenti" (abilità di *simulazione/appropriazione* attraverso dati e informazioni, pratiche e significati). In prima approssimazione, utilizzando racconti differenti e riconoscendone i punti di contatto (la *navigazione transmediale* vi permette di seguire un flusso di storie attraverso "media" diversi), diventa possibile produrre commenti articolati, affrontare problematiche simili relativamente a periodi storici differenti, affinare l'abilità di

multitasking per “scansionare gli ambienti reali” prestando attenzione a dettagli salienti, producendo flussi informativi attorno a cambiamenti significativi, sostenendo stimoli multipli (e al di là del fatto che assumere una “prospettiva organizzativa e di management” vi sia congeniale o meno). L’abilità di integrare i racconti proposti (e di “cumulare” le esperienze) pone nella necessità di “sapere come pensare” *con* e *attraverso* gli strumenti narrativi a disposizione: l’emergere delle teorie di management e di organizzazione per la gestione del patrimonio culturale comporta imparare a problematizzare la realtà in termini di *conoscenza distribuita* (con gli strumenti di management è importante imparare a interagire per comprenderli) e *intelligenza collettiva* (ciò comporta la capacità di mettere assieme le conoscenze diverse, confrontare le opinioni con altri punti di vista). Ancora, l’insegnamento dialogico comporta condividere conoscenze e confrontare esperienze e opinioni, alimentando il senso critico, rimanendo “epistemologicamente curiosi” all’interno della classe, sviluppando l’abilità di valutare l’affidabilità delle informazioni e dei punti di vista emergenti (*capacità di giudizio*). Infine, l’intreccio dei materiali permette di “disciplinare” e “controllare” le fonti che alimentano la vostra esperienza e la discussione nella fase di apprendimento, evidenziando la dimensione collettiva del *problem solving* (*networking*) e di valutare criticamente le argomentazioni prodotte, predisponendosi al confronto con “comunità” (epistemiche) che hanno sistemi di valori e prospettive di analisi multiple, fino a riconoscere se un argomento è effettivamente significativo (*capacità di negoziazione*).

Col tempo, durante gli incontri in aula, imparerete a riconoscere gli stessi processi di apprendimento che vi riguardano direttamente nel “tradurli in pratica” (*sic!*).

3. I contenuti del corso: Materiali/Lettere obbligatorie

Materiali (parte integrante dei contenuti del corso)

MacGregor, N. (2010), “A History of the World in 100 Objects”, **Podcast**, BBC Radio 4 e **Libro/Catalogo** (parti selezionate). (*)

MacGregor N. (2011). “Il cilindro di Ciro: 2600 anni di storia in un oggetto”, TED Talk (**video**, 19 minuti circa). (*)

Museo Egizio (2015). “Egizio. Il museo vivo”, Museo Egizio di Torino e Direzione Produzione TV RAI, Centro di Produzione di Torino (**video**, 58 minuti circa). (*)

Museo Egizio (2017). “Missione Egitto 1903-1920. L’avventura archeologica M.A.I. raccontata”. 11 marzo 2017 - 14 gennaio 2018, Catalogo della mostra, Museo Egizio di Torino (parti selezionate). (*)

Museo Egizio (2017a). “Da collezione a Museo: la ricerca di una nuova identità”. TEDx Torino, Gennaio (**video**, 12’ circa).

- Museo Egizio (2018). "Conferenza con Christian Greco", Fondazione Golinelli, Luglio (**video**, 100' circa).
- Museo Egizio (2019). *Archeologia Invisibile*. 13 marzo 2019 - 6 gennaio 2020, Catalogo mostra, Museo Egizio di Torino (Capitoli) (parti selezionate). (*)
- Museo Egizio (2019a). "La biografia dell'oggetto". 26 novembre, Conferenza Museo Egizio Torino (**video**, 85 minuti circa). (*)
- Museo Egizio (2024). "Uomini e dei. Le meraviglie del Museo Egizio". Documentario prodotto da 3D Produzioni, Nexo Digital e Sky, in collaborazione con il Museo Egizio (**video**, circa 86 minuti).
- Olsen B. (2013). "Reclaiming Things: An Archaeology of Matter". In Carlile P.R., et al. (eds.), *How Matter Matters. Objects, Artifacts, and Materiality in Organization Studies*, Oxford University Press, Capitolo 8, pp. 171-196. (*)
- Olsen B. (2010). *In Defense of Things. Archaeology and Ontology of Objects*. AltaMira Press (capitolo 1, pp. 1-19; Capitolo 2, pp. 21-38). (*)
- Witmore C.L. (2007). "Symmetrical archaeology: excerpts of a manifesto". *World Archaeology*, 39(4), 546-562. (*)

Libri di testo (compulsory)

- Rullani E. (2004). *La fabbrica dell'immateriale*. Carocci (Capitoli 1 e 2) (*)
- Zan L. (2002), "Renewing Pompeii, Year Zero. Promises and Expectations from New Approaches to Museum Management and Accountability", in *Critical Perspectives on Accounting*, 13, pp. 89-137 (*)
- Zan L. (2003). *Economia dei musei e retorica del management*, Electa (Capitoli 1 e 2, pp. 11-94) (*)
- Zan L. (2007). "Il sistema dei beni culturali tra centralizzazione e decentramento". In Bonini Baraldi S., *Management, beni culturali e pubblica amministrazione*. Franco Angeli, Introduzione, pp. 11-25 (*)
- Zan L. (a cura di) (2014), *La gestione del patrimonio culturale*. Il Mulino (Capitoli).
- Zan L., Shoup D. (2018). "Heritage and management, professional utopianism, administrative naiveté, and organizational uncertainty at the shipwrecks of Pisa". In Labrador A.M., Silberman N.A. (eds.), *The Oxford Handbook of Public Heritage. Theory and Practice*. Oxford University Press, pp. 107-124 (*)

(*) materiali disponibili in digitale sulla piattaforma MS Teams (no su eLearning)

Per approfondimenti (letture non obbligatorie): Hodder I. (2012). *Entangled. An Archaeology of the Relationships between Humans and Things*. Wiley-Blackwell; Lépinay V.A. (2019). *Art of Memories. Curating at the Hermitage*. Columbia University Press; Zan L., Yu B., Yu J., Yan H. (2018). *Heritage Sites in Contemporary China*. Routledge.

4. La struttura del corso/Assignments

Tabella 1 - La struttura del corso di Management delle Organizzazioni Culturali	
week 1 mar. 29/09	LEZIONE 1 - Primo modulo: Introduzione (1) • “Il cilindro di Ciro” (video introduttivo) • Il progetto del “British Museum”: “La storia del mondo in 100 oggetti”
Materiali caso British Museum #01	• video - MacGregor, Neil (2011). “Il cilindro di Ciro: 2600 anni di storia in un oggetto”, TED Conference (19 minuti circa). • MacGregor, Neil (2010), “A History of the World in 100 Objects”, Podcast, BBC Radio 4 e Libro/Catalogo del progetto.
Assignment #01	LEZIONE 2 - Primo modulo: Introduzione (2) • L’archeologia e le scienze sociali (e una diversa prospettiva di management) • Museo Egizio (2019). <i>Archeologia Invisibile</i>. Catalogo mostra Museo Egizio di Torino (Capitoli).
Materiali	• Witmore C.L. (2007). “Symmetrical archaeology: excerpts of a manifesto”. <i>World Archaeology</i>, 39(4), 546-562. • Olsen B. (2013). “Reclaiming Things: An Archaeology of Matter”. In Carlile P.R., Nicolini D., Langley A., Tsoukas H. (eds.), <i>How Matter Matters. Objects, Artifacts, and Materiality in Organization Studies</i>, Oxford University Press, Capitolo 8, pp. 171-196. • Olsen B. (2010). <i>In Defense of Things. Archaeology and Ontology of Objects</i>. AltaMira Press (capitolo 1, pp. 1-19; capitolo 2, pp. 21-38).
week 2 mar. 06/10	LEZIONE 3 - Primo modulo: Introduzione (3) • Il caso del “Museo Egizio”
Materiali Caso Egizio #01	• Video: Museo Egizio 2015, 2017a, 2018, 2019a (visione documentario 2024) • Museo Egizio (2017). “Missione Egitto 1903-1920. L’avventura archeologica M.A.I. raccontata”. Catalogo della mostra. Museo Egizio di Torino.
Assignment #02	LEZIONE 4 - Primo modulo: Introduzione (4) • Studi di management e patrimonio culturale
Materiali	• confronto tra il progetto del British Museum e il caso del Museo Egizio
week 3 mar. 13/10	LEZIONE 5 - Primo modulo: Una cornice di riferimento (1) • Una prospettiva knowledge-based per le organizzazioni culturali
Materiali	• Rullani E. (2004). <i>La fabbrica dell’immateriale</i>. Carocci (capitolo 1, pp. 23-64; capitolo 2, pp. 65-85)
Assignment #03	LEZIONE 6 - Primo modulo: Una cornice di riferimento (2) • Una prospettiva knowledge-based per le organizzazioni culturali
Materiali	• Rullani E. (2004). <i>La fabbrica dell’immateriale</i>. Carocci (capitolo 1, pp. 23-64; capitolo 2, pp. 65-85)

week 4 mar. 20/10	LEZIONE 7 - Secondo modulo: Studi di management per le organizzazioni culturali (1) La multidimensionalità della gestione delle organizzazioni culturali
Materiali	Zan L. (2003a). "La managerializzazione delle organizzazioni culturali tra usi ed eccessi della retorica del management", in <i>Economia dei musei e retorica del management</i>, Electa, capitolo 1, pp. 11-41. "The rolling case study": la Fondazione Aquileia
Assignment #04	LEZIONE 8 - Secondo modulo: Studi di management per le organizzazioni culturali (2) Controllo professionale e responsabilità amministrativa
Materiali	Zan L. (2007). "Il sistema dei beni culturali tra centralizzazione e decentramento". In Bonini Baraldi S., <i>Management, beni culturali e pubblica amministrazione</i>. Franco Angeli, Introduzione, pp. 11-25. - Settis S. (2012). "Perché gli italiani sono diventati nemici dell'arte". <i>Il Giornale dell'Arte</i>, n. 324, Ottobre, pp. 22-23.
week 5 mar. 27/10	LEZIONE 9 - Secondo modulo: Etnografia di/da una pubblica amministrazione (1) Il caso Pompei
Materiali caso Pompei #01	Zan L. (2002), "Renewing Pompeii, Year Zero. Promises and Expectations from New Approaches to Museum Management and Accountability", in <i>Critical Perspectives on Accounting</i>, 13, pp. 89-137. "The rolling case study": la Fondazione Aquileia
	LEZIONE 10 - Secondo modulo: Etnografia di/da una pubblica amministrazione (2) Il caso delle navi di Pisa
Materiali caso Pisa #01	Zan L., Shoup D. (2018). "Heritage and management, professional utopianism, administrative naiveté, and organizational uncertainty at the shipwrecks of Pisa". In Labrador A.M., Silberman N.A. (eds.), <i>The Oxford Handbook of Public Heritage. Theory and Practice</i>. Oxford University Press, pp. 107-124. "The rolling case study": la Fondazione Aquileia
week 6 mar. 03/11	LEZIONE 11 - Secondo modulo: questioni di cambiamento organizzativo (1) Il caso del British Museum
Materiali caso British Museum #02	Zan L. (2003b). "Management e British Museum: identità e retoriche in competizione". In <i>Economia dei musei e retorica del management</i>, Electa, capitolo 2, pp. 42-94. "The rolling case study": la Fondazione Aquileia
	LEZIONE 12 - Secondo modulo: questioni di cambiamento organizzativo (2) La riforma delle Soprintendenze (il problema dell'autonomia organizzativa)
Materiali	"The rolling case study": la Fondazione Aquileia

week 7 mar. 10/11	LEZIONE 13 - Secondo modulo: questioni di cambiamento organizzativo (3) • Processi di cambiamento istituzionale (il caso delle fondazioni)
Materiali	• “The rolling case study”: la Fondazione Aquileia
Assignment #05	LEZIONE 14 - Secondo modulo: studi di management e politiche culturali • Lawrence T., Phillips N. (2019), <i>Constructing Organizational Life</i> (capp. 1-2) (solo come eventuale lettura di approfondimento) • “The rolling case study”: la Fondazione Aquileia
Materiali	• “The rolling case study”: la Fondazione Aquileia
week 8 mar. 17/11 Assignment #06	LEZIONE 15 - Terzo Modulo. Parte prima • Managerializzazione e cambiamento • il caso Turchia #01
Materiali Turchia #01	• Zan L. (2014), “Management e patrimonio culturale: una prospettiva internazionale di ricerca”, in Zan L. (a cura di), <i>La gestione del patrimonio culturale</i>, Capitolo I, pp. 11-24 • Ferri P., Zan L. (2014), “Processi di trasformazione del settore pubblico e organizzazioni culturali”, in Zan L. (a cura di), <i>La gestione del patrimonio culturale</i>, Capitolo II, pp. 27-36 • Shoup D., Bonini Baraldi S., Zan L. (2014), “Decentramento centralizzato: l'esternalizzazione nel settore dei beni culturali in Turchia”, in Zan L. (a cura di), <i>La gestione del patrimonio culturale</i>, Il Mulino, Bologna, capitolo V, pp. 65-88
	LEZIONE 16 - Terzo Modulo: Parte seconda • Assetto istituzionale e business model • il caso Machu Picchu #01
Materiali Machu Picchu #01	• Lusiani M., Zan L. (2014), “Assetti istituzionali e business model: prospettive su autonomia e sostenibilità”, in Zan L. (a cura di), <i>La gestione del patrimonio culturale</i>, Capitolo VI, pp. 89-96 • Zan L., Lusiani M. (2014a), “La gestione di Machu Picchu: assetto istituzionale e modello di business”, in Zan L. (a cura di), <i>La gestione del patrimonio culturale</i>, Il Mulino, Bologna, capitolo VIII, pp. 113-128
week 9 mar. 24/11	LEZIONE 17 - Terzo Modulo: Parte terza (1) • Cambiamento e planning (1) • il caso Machu Picchu #02
Materiali Machu Picchu #02	• Lusiani M., Shoup D., Zan L. (2014), “Cambiamento e pianificazione”, in Zan L. (a cura di), <i>La gestione del patrimonio culturale</i>, Capitolo IX, pp. 131-140 • Zan L., Lusiani M. (2014b), “I Master Plan nella gestione di Machu Picchu: continuità e cambiamento”, in Zan L. (a cura di), <i>La gestione del patrimonio culturale</i>, Il Mulino, Bologna, capitolo X, pp. 141-162 • “The rolling case study”: la Fondazione Aquileia

	LEZIONE 18 - Terzo Modulo: Parte terza (2) • Cambiamento e planning (2) • il caso Turchia #02
Materiali Turchia #02	• Shoup D., Zan L. (2014), "Gestire la Penisola Storica di Instambul: una pianificazione bizantina", Zan L. (a cura di), <i>La gestione del patrimonio culturale</i>, Il Mulino, Bologna, capitolo XI, pp. 163-186. • "The rolling case study": la Fondazione Aquileia
week 10 mar. 01/12	LEZIONE 19 - Terzo Modulo: Parte quarta (1) • La filiera del patrimonio culturale (1) • il caso Cina #01
Materiali Cina #01	• Bonini Baraldi S., Zan L. (2014), "Tra micro e macro: la filiera del patrimonio culturale", in Zan L. (2014), <i>La gestione del patrimonio culturale</i>, Il Mulino, Bologna, capitolo XII, pp. 189-198 • Zan L., Bonini Baraldi S. (2014), "La filiera del patrimonio culturale a livello micro: il sito dei Cavalli e Carri Zhou", in Zan L. (a cura di), <i>La gestione del patrimonio culturale</i>, Il Mulino, Bologna, capitolo XIII, pp. 199-212
	LEZIONE 20 - Terzo Modulo: Parte quarta (2) • La filiera del patrimonio culturale (2) • Turchia (#03)
Materiali Turchia #03	• Bonini Baraldi S., Shoup D., Zan L. (2014), "La filiera del patrimonio culturale a livello macro: il patrimonio culturale in Turchia", in Zan L., <i>La gestione del patrimonio culturale</i>, Il Mulino, Bologna, capitolo XIV, pp. 213-233

Il corso si svolgerà con un intervento a settimana, il martedì (10:45-13:15)

Assignment #01: Primo modulo - "Il cilindro di Ciro" e la "biografia degli oggetti" (il progetto di Neil MacGregor): caso British Museum #01

La prima settimana di lezione prevede un primo *assignment* che in questo caso funge sostanzialmente da introduzione ai contenuti e alle logiche didattiche dell'intero corso: lavoreremo assieme "in aula", a partire dalla visione del TEDTalk di Neil MacGregor sulla storia del "Cilindro di Ciro"; e durante le prime due lezioni, analizzeremo i materiali relativi al progetto del British Museum "La storia del mondo in 100 oggetti" (**caso British #01**).

N.B.: comincerete a familiarizzare subito con la logica degli *assignments* e vi consiglio di avvantaggiarvi nella lettura dei materiali proposti nel calendario per le settimane successive. Buona parte del processo di apprendimento si basa infatti sul presupposto che abbiate svolto le attività suggerite, affinché siate in grado di affrontare la discussione "in aula". Lavorando in questi termini con una certa regolarità, vi concentrerete meglio sulla comprensione dei temi trattati in aula e l'apprendimento risulterà molto più "agevole" e "intellettualmente" piacevole.

Assignment #02: Primo modulo - Una "Archeologia degli oggetti" e processi di cambiamento organizzativo: il caso del "nuovo" Museo Egizio di Torino

Il sistema degli *assignments* "entra a regime" dalla **seconda settimana**. In occasione della **lezione 3** vi chiedo di visionare preventivamente i video relativi al **caso Egizio #01** (2015, 2017a, 2018, 2019a). Inoltre, tra i materiali che vi verranno forniti in formato digitale, leggete con particolare attenzione questi due documenti:

- i testi dai cataloghi "Missione Egitto 1903-1920" e "Archeologia invisibile"
- il saggio di B. Olsen (2013), "Reclaiming Things: An Archaeology of Matter"

Il lavoro di Biørnar Olsen, professore di Archeologia presso il Dipartimento di "Archaeology and Social Anthropology" dell'Università di Tromsø (Norvegia), è ospitato in una pubblicazione curata da alcuni studiosi di organizzazione e management, dal titolo: "How Matter Matters. Objects, Artifacts, and Materiality in Organization Studies". Aiutandovi a partire dall'abstract, provate a sintetizzare i passaggi principali del ragionamento che propone Biørnar Olsen nel suo capitolo. Preparatevi a discuterne in aula a partire da queste questioni:

- secondo voi cosa intende per "the (re)turn to things"?
- quale è il passaggio principale della sua argomentazione?
- quale rapporto sussiste tra la materialità degli oggetti e la comprensione dei processi di cambiamento sociale e nelle organizzazioni?
- quali sono i punti di contatto tra il progetto di Neil MacGregor, la proposta di Biørnar Olsen e i testi di Christian Greco, nei cataloghi delle mostre del Museo Egizio? Cosa si intende per "biografia degli oggetti"?

Assignment #03: Primo modulo - Una prospettiva di management "knowledge-based": Casi British Museum #01 e Museo Egizio a confronto

L'assignment #03 è dovuto per l'inizio della **terza settimana (lezione 5)**. Per introdurre la prospettiva *knowledge-base* negli studi di management, vi chiedo di leggere i **due capitoli del libro Rullani 2004**. Quando affronterete la "guida alla lettura" che vi propongo di seguito, vi può risultare utile riflettere sui lavori di Olsen e di Witmore: fate riferimento alle idee proposte nei capitoli introduttivi di "**In Defense of Things**" e ragionate attorno al concetto di "**symmetrical archaeology**".

Inoltre accompagnate la lettura dei testi tenendo a mente le riflessioni sui progetti del British Museum e del Museo Egizio di Torino: ragionate attorno al concetto di "biografia degli oggetti" e tenete presenti i contenuti dei video che raccontano il progetto di trasformazione del Museo Egizio.

Provate a farvi una idea dei contenuti rispondendo a queste domande:

- cosa evoca in voi l'immagine della "fabbrica della conoscenza" che Enzo Rullani utilizza per introdurre la sua prospettiva?
- in quali termini riuscite ad accostare l'espressione "fabbrica della conoscenza" con la descrizione del recupero architettonico e di riallestimento delle collezioni del Museo Egizio che emerge dai filmati?
- a un certo punto Enzo Rullani suggerisce che:
«l'economia della conoscenza è, necessariamente, una *economia di filiera*, non di singola impresa [...]. La conoscenza è una risorsa moltiplicabile, che non si consuma con l'uso [...]. Per produrre valore attraverso la propagazione della conoscenza bisogna intraprendere processi creativi, che interpretano la conoscenza e il contesto in cui deve essere impiegata [...]».

In che termini accostereste queste dimensioni all'evoluzione del Museo Egizio considerato come organizzazione *knowledge-based* o ad "alta intensità di conoscenza"? Cosa intende Christian Greco quando afferma che il progetto di rinnovamento del Museo Egizio si basa sull'idea che: "il ME deve tornare ad essere una istituzione di ricerca e non solo una collezione materiale di oggetti"?

- quale idea vi siete fatti delle tre dimensioni (*personale, sociale e proprietaria*) che caratterizzano la conoscenza come fattore produttivo (e i relativi driver del valore: l'efficacia "v"; il moltiplicatore "n"; il coefficiente di appropriazione "pi")? Continuando con il caso del Museo Egizio, attingendo dai vari materiali ed episodi, siete in grado di individuare esempi o situazioni concrete riconducibili ad una qualche plausibile combinazione di queste tre dimensioni?
- fate riferimento alla distinzione tra *codificazione* (di standard) e *condivisione* (di esperienza) della conoscenza: anche in questo caso, come declinereste queste dimensioni richiamando specifici episodi e progetti del Museo Egizio? Sforzatevi di proporre qualche esempio concreto riconducibile ad entrambe le categorie.
- l'intero spettro delle "conoscenze di management" (dove il sapere teorico e il sapere pratico sono due lati di una stessa medaglia) emergono come conoscenze "nuove" attraverso le possibili "combinazioni" di lavorazioni dei macchinari cognitivi suggeriti da Enzo Rullani (cap. 1): (i) la "strutturazione" è la prima e fondamentale trasformazione attraverso cui una conoscenza "originale" si trasforma in "conoscenza connettiva"; (ii) e la strutturazione della conoscenza (cap. 2) è un macchinario "potente" in quanto è in grado di "rimettere" in gioco strutture logiche molto diverse (dati e leggi causali; informazioni e algoritmi; rappresentazione e modelli; funzioni e norme; significati e linguaggi; senso e pratiche). Ciò che emerge è, appunto, una "conoscenza nuova", frutto di combinazioni di lavorazioni talvolta inattese (o semplicemente trascurate dalle

teorie tradizionali) che permettono alla conoscenza di essere “pronta all’uso” in contesti diversi rispetto a quelli che l’hanno originata.

L’immagine della “fabbrica della conoscenza” e dei suoi “macchinari cognitivi” (e in modo particolare con riguardo alla “strutturazione della conoscenza”) proposta da Enzo Rullani, secondo voi, come si collega al concetto di “cultura materiale” suggerito dai progetti di Neil MacGregor per il British Museum e da Christian Greco per il Museo Egizio di Torino?

Assignment #04: Secondo modulo - “Etnografia di una organizzazione” e amministrazioni pubbliche: Pompei - Pisa - British Museum #02 - Aquileia

L’assignment #04 introduce il “secondo modulo”: sappiate che in effetti la **quarta settimana** fa da cuscinetto tra la prima e la seconda parte del corso, per permettervi di “metabolizzare” quanto affronteremo nel primo modulo. Tenendo conto di questo, vi chiedo comunque di affrontare le letture obbligatorie per l’inizio della **quarta settimana, lezione 7**:

- per quella settimana vi chiedo di affrontare la lettura dei due lavori etichettati **Zan 2003a** e **Zan 2007**;
- inoltre, sebbene l’analisi dei casi siano calendarizzati per le lezioni 9, 10 e 11, leggete quanto prima il caso Pompei (**Zan 2002**), il caso delle Navi di Pisa (**Zan, Shoup 2018**) e il caso del British #02 (**Zan 2003b**), per essere pronti a discuterne assieme nelle date fissate dal calendario;
- per il caso di Aquileia non vi lascio del materiale specifico: nella tabella l’ho definito “**rolling case study**” in quanto, per le caratteristiche che presenta, lo tratteremo assieme “in aula” e ci accompagnerà per tutto il corso, sia per quanto riguarda i contenuti del **secondo modulo** sia come “esempio” del lavoro che svolgerete in sede di **valutazione**, a completamento del progetto didattico.

Nel “dare per scontati” i contenuti generali di questi materiali, durante gli interventi in aula riprenderemo i vari episodi e, discutendone assieme, faremo “emergere” le dimensioni che caratterizzano gli schemi dei saggi di **Zan 2003a** e **2007**.

Assignment #05: Secondo modulo - La multidimensionalità della gestione del patrimonio culturale, “controllo professionale” e “responsabilità amministrativa”

Anche questo *assignment*, a chiusura del secondo modulo, fa da ponte tra la seconda e la terza parte del corso. Le letture obbligatorie sono dovute per l’inizio della **settima settimana, lezione 13**. In questa settimana cominceremo a discutere della “metodologia” che vi chiederò di sviluppare per affrontare le prove

d'esame, utilizzano come "esempio" l'analisi del caso di Aquileia (per i dettagli, vi rimando alla sezione di questo *syllabus* dedicata alla **Valutazione**).

In altri termini, il lavoro che svolgeremo assieme è propedeutico per affrontare l'ultima parte del corso e il risultato principale di questo modulo è riconducibile all'emergere delle dimensioni che producono i due schemi di analisi per indagare i casi previsti nel terzo modulo.

N.B.: gli "schemi" verranno introdotti abbastanza presto e comunque affrontati/sviluppati tra la lezione 7 e la lezione 13. Questa accortezza è per fornirvi abbastanza presto alcune basi per lavorare con un certo anticipo su quanto richiesto negli *assignment* del terzo modulo. **Il suggerimento è di iniziare il secondo modulo avendo già stabilito quale caso ciascuno di voi desidera affrontare nel terzo modulo:** vi avvantaggerete delle riflessioni e del lavoro che svolgeremo assieme "in progress" e potrete sfruttare il "lavoro in gruppo" della classe.

Assignment #06: Terzo modulo - Gestione del patrimonio culturale: Caso Turchia #01 - Caso Machu Picchu #01 - Caso Machu Picchu #02 - Caso Turchia #02 - Caso Cina #01 - Caso Turchia #03 - Professioni archeologiche e processi di cambiamento/innovazione istituzionale

Gli *assignments* di questa parte del corso coprono l'intero terzo modulo. Questa parte del lavoro prevede sia letture obbligatorie per tutta la classe sia parti specifiche che verranno affrontate da gruppi di studenti, secondo le modalità che vi indicherò di seguito. Inoltre, i temi trattati (managerializzazione e cambiamento; assetto istituzionale e business model; cambiamento e planning; filiera del patrimonio culturale) nonché i sei casi analizzati, **costituiranno la base per il lavoro finale che vi chiederò di realizzare per la prova scritta degli esami (vedi: sezione Valutazione).**

In primo luogo, per preparare i temi collegati ai casi che analizzeremo, **tutta la classe** è tenuta a leggere i capitoli che introducono ciascuna "sezione" del libro **Zan 2014:**

- "Management e patrimonio culturale: una prospettiva internazionale di ricerca", **Capitolo I**, pp. 11-24.
- "Processi di trasformazione del settore pubblico e organizzazioni culturali", **Capitolo II**, pp. 27-36
- "Assetti istituzionali e business model: prospettive su autonomia e sostenibilità", **Capitolo VI**, pp. 89-96
- "Cambiamento e pianificazione", **Capitolo IX**, pp. 131-140
- "Tra micro e macro, la filiera del patrimonio culturale", **Capitolo XII**, pp. 189-198

Per quanto riguarda i sei casi indicati nella tabella 1 (etichettati: **Turchia #01, #02, #03; Machu Picchu #01, #02; Cina #01**), mi aspetto che vi organizziate autonomamente distribuendone la lettura tra tutti i componenti della classe: **ognuno si troverà a leggere un caso diverso** (quindi ogni caso sarà contemporaneamente oggetto di analisi da parte di più studenti). Per quanto riguarda questo *assignment* vi suggerisco di provvedere molto presto ad organizzarvi: non è un impegno gravoso ma tenente conto del cumularsi delle attività collegate con gli altri due moduli e con il lavoro finale che vi chiederò di realizzare.

Lavorando individualmente o in gruppo, mi aspetto che ciascuno sia pronto a **presentare e discutere il caso che ha selezionato**. Anche la **presentazione** al resto della classe può essere svolta individualmente o (preferibilmente) coordinata dal gruppo che condivide il medesimo caso. La **discussione** guidata coinvolgerà comunque tutti i presenti a ciascun incontro.

Assignment #06a - Turchia #01. Il caso introduce uno dei temi più importanti tra quelli affrontati nel secondo modulo (accostando il caso Pompei e quello delle Navi di Pisa): il collegamento tra i processi di trasformazione del settore pubblico e la gestione delle organizzazioni culturali. In particolare, il caso Turchia #01 fa emergere una peculiare declinazione del concetto di “decentramento amministrativo” all’interno di un sistema in forte cambiamento: nello specifico le problematiche sono collegate al rapporto “ambiguo” tra accentramento e decentramento amministrativo, ai processi di *outsourcing* nei musei, al dialogo tra “pubblico” e “privato”.

Assignment #06b - Machu Picchu #01. Il caso si inserisce nella trattazione del tema del rapporto tra assetti istituzionali e *business model*, introducendo due concetti che sono spesso declinati in modo superficiale quando si analizzano i processi organizzativi e i modelli di *governance*: i concetti di autonomia e di sostenibilità. Nel caso del Santuario Storico di Machu Picchu (che si presta ad un confronto “critico” con il Museo Egizio di Torino), il concetto di sostenibilità assume connotati particolari, collegati al modo con cui si manifesta un *business model* apparentemente “sostenibile”: se da un lato i costi amministrativi, operativi, gli investimenti, compreso il costo del personale sono coperti dalle sole entrate dei visitatori; d’altro canto, il reale esercizio dell’autonomia economica dell’ente di gestione del parco archeologico presenta diversi aspetti di criticità.

Assignment #06c - Machu Picchu #02. I casi di Machu Picchu e della gestione della Penisola Storica di Istanbul permettono di affrontare il tema dei processi di cambiamento e di planning nella gestione del patrimonio culturale. Il tema in sé, pur essendo di estrema attualità, raramente viene declinato in termini di processi organizzativi e di management. La questione dei master plan, ad esempio, è ricondotta alla semplice adozione (spesso a-critica, semplicistica e a-contestuale) di

uno strumento "pronto all'uso": il rapporto tra tradizioni amministrative e professionali a livello "locale" e "internazionale" costituisce in sé una questione organizzativa assolutamente rilevante in termini di applicazione della "retorica di management"; così come i processi che portano alla realizzazione dei documenti di pianificazione restituiscono interessanti dinamiche organizzative quando entrano in gioco concetti come "partecipazione" o "comunità" che rischiano di diventare ambigui o, quantomeno elusivi, se trasferiti dal linguaggio "anglosassone" da cui provengono e dai quali tendono ad "esportarli" organismi come l'UNESCO.

Assignment #06d - Turchia #02. Questi ultimi aspetti sono quelli che caratterizzano il caso della gestione della Penisola Storica di Istanbul, all'interno dello stesso tema dei processi di pianificazione e dei problemi di cambiamento organizzativo e istituzionale. Questa dimensione si collega al processo di "scrittura del piano": (i) la "pianificazione" è stata sostanzialmente "imposta per legge"; (ii) e, in un paese ad elevata "centralizzazione", la retorica della "partecipazione" diventa parte di una metodologia che produce più problemi che soluzioni.

Assignment #06e - Cina #01. Il sito dei Cavalli e Carri Zhou a Luoyang permette di introdurre un particolare aspetto dell'insieme delle attività che vengono svolte nel settore dei beni culturali. La nozione di "filiera del patrimonio culturale" più che rievocare un paradigma preciso è qui utile per evidenziare una "analogia" di fondo attorno ad una nozione teorica di "settore" che può essere utilmente messa in discussione confrontandola con l'ambito dei beni culturali. La storia del sito dei Cavalli e dei Carri Zhou parte da una delle attività più presenti nell'attuale dibattito italiano sulla professione archeologica: uno scavo di "archeologia preventiva" che si trasforma in "archeologia di salvataggio/di emergenza", per diventare poi un "modello" oltremodo redditizio per gli interventi sul patrimonio culturale nel contesto cinese (una versione "alla cinese" dell'espressione tutta anglosassone della "commercial archaeology").

Assignment #06f - Turchia #03. La filiera del patrimonio culturale è, infine, indagata in una dimensione "macro" nel caso dell'evoluzione organizzativa del sistema dei beni culturali in Turchia. Il concetto di "filiera" non evoca solo la presenza di professioni e competenze molto diverse: le attività si caratterizzano per l'esistenza di "razionalità organizzative" (e di "logiche istituzionali") molto differenti; e la stessa pubblica amministrazione diventa, con le proprie idiosincrasie, portatrice di "pratiche" talvolta paradossali e dagli esiti "operativi" inattesi. La centralizzazione che caratterizza il sistema dei beni culturali in Turchia poggia su una limitata autonomia degli organismi periferici, sulla "riproduzione" di sistemi altamente burocratizzati e su una incredibile "frammentazione" delle responsabilità sulla gestione del ricco patrimonio culturale della Turchia.

5. Modalità di valutazione

Regole generali e iscrizione all'esame

La valutazione è parte integrante di un qualunque progetto didattico e costituisce il normale completamento del processo di apprendimento. Per il corso MOC:

- l'esame consiste in una **prova scritta individuale da realizzare "a casa"** ("un paper di fine semestre") e in una **prova orale in piccoli gruppi** (3/5 persone);
- per completare la valutazione è **obbligatoria l'iscrizione a entrambe le liste di esame sul sistema Esse3** (una lista per la prova scritta e una lista per la prova orale), **entro una settimana dalla data prevista per la prova scritta**;
- questa richiesta non va intesa come una "complicazione burocratica" ma va considerata come una questione organizzativa: **la data dell'esame scritto coincide con la data ultima di consegna dell'elaborato**; da quel momento diventa necessario **calendarizzare le date per le prove orali** e risulta quindi utile conoscere con un certo anticipo il numero dei partecipanti a ciascun appello;
- in ogni caso, **la prova orale sarà calendarizzata prima della pubblicazione del risultato della prova scritta** (al termine dell'appello di esami, riceverete due notifiche da Esse3: la prima, con la valutazione della prova scritta; una seconda notifica, con il voto finale comprensivo della prova orale).

Studenti frequentanti/non frequentanti. Nonostante tutte le criticità dell'attuale sistema accademico, **partecipare** ad un percorso di formazione universitario non ha nulla a che vedere con "l'erogazione di un servizio a un cliente": dal mio punto di vista, **frequentare le lezioni non è obbligatorio**, ed è piuttosto la conseguenza di una scelta educativa personale, consapevole e responsabile. Una volta "entrati a far parte della classe", alla dimensione individuale si aggiunge una responsabilità di tipo collettivo, in quanto sarete parte di una **comunità di apprendimento**. A tal proposito, non ho previsto una distinzione formale tra studenti "frequentanti" e "non frequentanti": detto altrimenti, **il programma del corso è uguale per tutti**.

Il syllabus come strumento operativo. Coerentemente con il punto precedente, questo documento è stato confezionato per **permettere a tutti gli studenti** di "affrontare" i contenuti del corso e di "**partecipare**" in modo estremamente flessibile al processo di apprendimento: **individualmente** (in modo molto più faticoso); o **attraverso il supporto della classe e mio** (in modo molto più agevole e divertente). Per qualunque difficoltà su questi aspetti siete caldamente invitati a contattarmi e sono certo che **troveremo una modalità di lavoro adatta a ciascuna esigenza**.

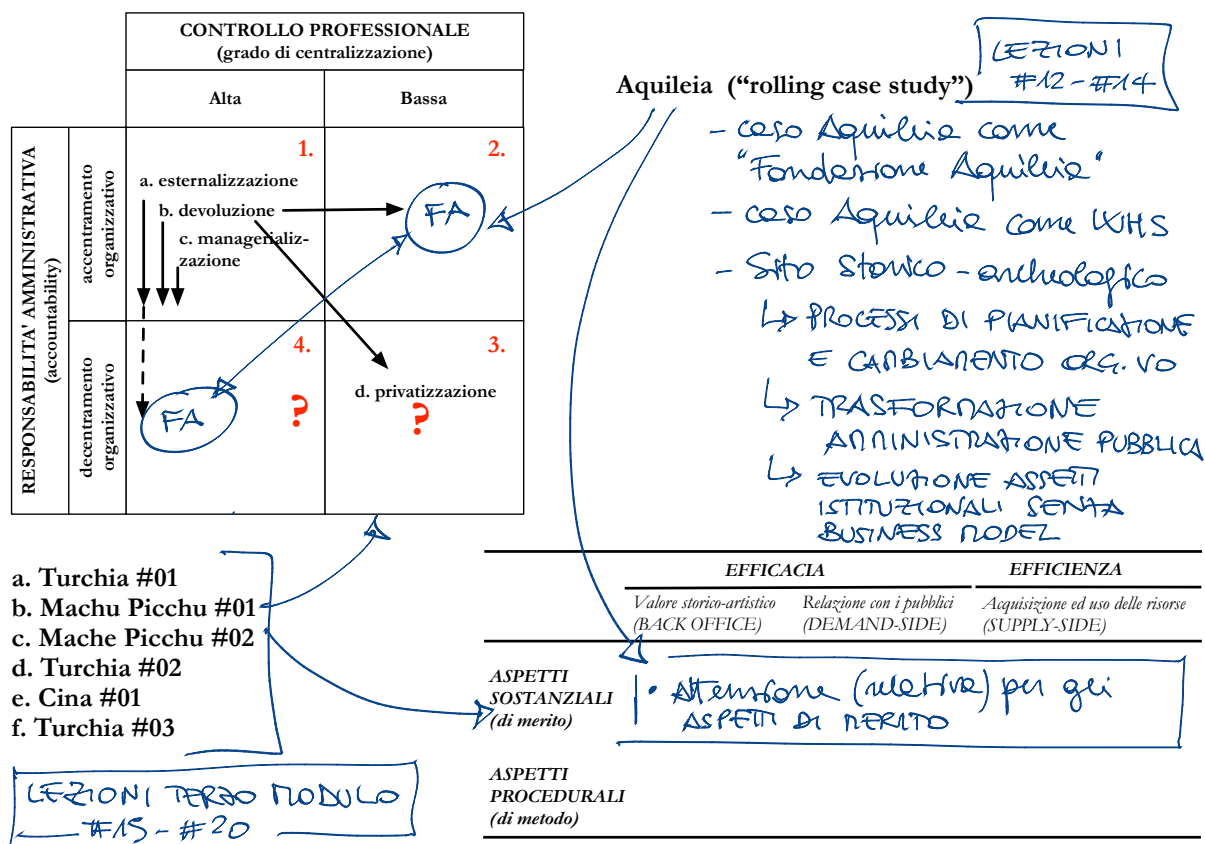
Modalità di valutazione

La struttura dell'esame. La valutazione finale prevede la realizzazione di un "paper di fine semestre" e un colloquio orale:

- l'elaborato che vi chiedo di realizzare è un lavoro individuale, nella **forma del "saggio breve"** (compreso tra le 2000 e le 3000 parole), preceduto da un **abstract (di circa 150 parole)** che costituisce una sintesi del lavoro, e da **4/5 parole chiave**.
- la prova orale, subordinata al superamento della prova scritta, prevede una **discussione di gruppo (al massimo 4/5 persone)** sui contenuti dell'elaborato scritto di ciascun partecipante.

Il "paper di fine semestre" verte sull'analisi di uno dei sei casi indagati nel terzo modulo del corso, utilizzando gli schemi che emergono dal secondo modulo. Per affrontare con maggiore consapevolezza la stesura di questo elaborato siete autorizzati ad utilizzare lo stesso caso individuato per l'**assignment #06**, quando la classe è stata invitata ad affrontare la lettura dei casi tratti da **Zan 2014**.

Figura 2 - I contenuti del paper di fine anno



Come rappresentato nella figura 2, ciascuno di voi si avvantaggerà del lavoro realizzato con il resto della classe, nonché della discussione che comunque faremo assieme “in aula” su ciascuno dei casi. Inoltre, ci sarà un'altra modalità con cui sarete guidati ad affrontare questo lavoro finale: il caso di Aquileia, oltre a costituire il “rolling case study” che utilizzeremo lungo tutto il corso per collegare tra loro i contenuti e i temi trattati; rappresenta anche un “esempio” per approcciare la prova scritta dell'esame. Infine, in questa parte del documento vi propongo la struttura che dovrà avere il vostro elaborato e vi fornisco alcune indicazioni su come affrontarne la stesura utilizzando proprio il caso di Aquileia come “modello”.

La **preparazione del manoscritto.** I file che contengono il vostro manoscritto saranno realizzati con un qualunque editor di testo (preferibilmente MS Word), dovranno comunque essere trasformati in PDF e inviati via email (per favore, utilizzare la vostra email “istituzionale”, quella dell'università); il file in PDF sarà etichettato con il vostro cognome e con la data dell'appello d'esame (es.: Crisci_11 giugno 2020). Il file (ad es.: in MS Word) è redatto in Times New Roman, carattere 12, interlinea doppia, margini di 3 cm (sopra, sotto, dx e sx), testo giustificato, pagine numerate.

Titolo (ad esempio). La trasformazione del sito archeologico di Aquileia: Processi di pianificazione e cambiamento organizzativo

Autore (ad esempio):

Francesco Crisci
(numero di matricola: xxxxxx)
mailto: francesco.crisci@uniud.it

Abstract (circa 150 parole). In cui fornirete una sintesi del vostro lavoro a partire dal tema che declinerete e ripercorrendo brevemente i vari elementi che saranno sviluppati nelle varie sezioni: quali sono le evidenze principali del caso selezionati; quali dimensioni di analisi avete individuato come problematiche e su quale costrutto vi soffermerete per descrivere la natura del problema che avete rintracciato (nell'esempio: l'assenza di **processi di pianificazione**, come forma di “accountability negata”, non permette di indirizzare i processi di **cambiamento organizzativo** per la gestione dell'intero sito UNESCO); perché secondo voi quel costrutto, riconducibile a ciascuno dei due schemi, caratterizza il caso; e quindi a cosa portano le vostre argomentazioni.

Parole chiave: “Aquileia WHS”, parco archeologico, decentramento amministrativo, pianificazione e programmazione, cambiamento istituzionale

Introduzione

In cui descriverete la logica del vostro contributo sviluppando quanto espresso in sintesi nell'abstract [**v. sopra, descrizione dell'abstract**].

Quadro teorico

In cui presenterete la **struttura teorica** dei due schemi di analisi che utilizzerete per indagare il vostro caso, fornendo una sintesi personale: (i) dei capitoli Zan 2003a, 2003b e 2007; (ii) dei casi di Pompei e delle Navi di Pisa; (iii) nonché dei capitoli teorici specifici che sono riconducibili al vostro caso (ad es.: nel caso Turchia #01, un inquadramento del tema così come introdotto nel capitolo II di Zan 2014)

Nell'esempio: l'inquadramento teorico si concentrerà in modo particolare sul concetto di "retorica del management" (Zan 2003a) e sui casi del British Museum (Zan 2003b) e di Pompei (Zan 2002) per introdurre le dimensioni dello schema sulla multidimensionalità della gestione delle organizzazioni culturali. In seguito descriveremo il secondo schema (utilizzando Zan 2007) e richiameremo come esempio il caso delle Navi di Pisa (Zan, Schoup 2018). Infine, per introdurre il tema generale che sembra emergere dall'analisi del caso di Aquileia, forniremo un breve inquadramento della questione sintetizzando il capitolo "Cambiamento e pianificazione" (cap. IX, Zan 2014).

Contesto empirico

La dimensione descrittiva di ciascuno dei sei casi è particolarmente ricca e si presta per sviluppare ulteriori chiavi di lettura. In questa sezione, in sostanza, vi chiedo di fornire una descrizione del contesto che caratterizza il vostro caso, ciò che ne caratterizza la sua **base empirica**: si tratta di fornire una descrizione della situazione, di contestualizzare le vicende del caso e gli elementi "di fatto" che permettono di comprendere la cornice della vostra analisi.

Nell'esempio, il contesto empirico riguarderà i due secoli e mezzo di storia archeologica del sito di Aquileia, nonché la ricostruzione delle tappe principali dell'evoluzione istituzionale della gestione del sito storico-archeologico, con particolare attenzione alle tappe fondamentali (1988, 1998 e 2008) per comprendere le vicende attuali e le problematiche organizzative per la gestione del patrimonio culturale.

Risultati/Analisi

Ogni sezione del vostro elaborato ha un suo “compito”. Nell'introduzione descriverete il problema che volete affrontare; nel quadro teorico esplicherete quali prospettive vi permettono di affrontare la questione; nel contesto empirico descriverete in quale situazione quel problema è emerso. Ciascun passaggio è propedeutico all'altro. In questa sezione, verosimilmente suddivisa in due parti, vi soffermerete sulle dimensioni di analisi specifiche che riguardano il vostro caso: una sottosezione per ciascuna dimensione dello schema.

Nell'esempio, il caso Aquileia si caratterizzerà per essere una forma di “esternalizzazione” della valorizzazione per uno specifico sito storico-archeologico (che ora coincide con un WHS UNESCO) gestito da una forma organizzativa nuova (la Fondazione Aquileia) (schema 1: in che rapporto si trovano “controllo professionale” e “responsabilità amministrativa” quando l'unità di analisi è il WHS?). Questa dimensione del problema si collega ai processi di pianificazione e di cambiamento organizzativo in capo alla Fondazione Aquileia (schema 2: eccessiva attenzione alle questioni di merito e banalizzazione delle questioni di metodo, in assenza di un chiaro disegno organizzativo e business model)

Conclusioni

In cui, brevemente, “problematizzate” il caso che avete descritto nei passaggi precedenti cercando di collegarlo “al fenomeno/al tema generale” ad esso riconducibile (i quattro temi proposti in Zan 2014).

Nell'esempio, considerando il rapporto dialettico tra i processi di pianificazione del patrimonio culturale e la valorizzazione del sito storico-archeologico di Aquileia, il percorso di “innovazione istituzionale” e di “cambiamento organizzativo” che si sarebbero dovuti innescare con la creazione della Fondazione Aquileia presenteranno dei caratteri che l'accomunano ai casi Machu Picchu #02 e Turchia #02 e al tema del planning e del cambiamento.

Bibliografia

6. "Academic Integrity"

Desidero toccare un ultimo punto: determinante, in generale, all'interno della comunità accademica; e, in modo particolare, quando si è implicati in una sperimentazione didattica e in scelte pedagogiche piuttosto coerenti ma a cui sostanzialmente non siete abituati. Mi riferisco al tema della "**Academic integrity**", declinabile in termini di "comportamenti di etica accademica", proposto qui come etichetta in inglese proprio per sottolineare come, "culturalmente", nel sistema universitario italiano non siamo abituati ad affrontare in modo esplicito le varie dimensioni del tema rispetto ai comportamenti legati a ricerca, didattica e amministrazione nelle università (in Italia spesso ci si limita ad una prospettiva "meramente burocratica" del fenomeno, attorno a fumosi "codici etici e di comportamento" considerati come "atti amministrativi" piuttosto che come comportamenti con effetti organizzativi e strategici). L'Università di Udine non ha una vera e propria "politica" in tal senso (intendo in termini di azioni "esplicitate" e "praticate"). Per comprendere cosa intendo vi suggerisco questi riferimenti:

<http://integrity.mit.edu>

Si tratta della pagina dedicata alla "Academic Integrity at MIT. A Handbook for Students", del *Massachusetts Institute of Technology*, toccando le varie dimensioni dell'argomento (dal plagio all'etica accademica; dalle citazioni delle fonti all'academic writing);

<https://studenthub.city.ac.uk/help-and-support/academic-integrity-and-misconduct>

Questa è la pagina che un'altra prestigiosa istituzione accademica, la *City University of London*, in cui tra l'altro si affronta anche il tema della dimensione educativa attorno a tali comportamenti disonesti. In ogni caso **siete caldamente invitati a visionare queste pagine, a farvi una idea sull'argomento e a discuterne con me e il resto della classe**. Io mi atterrò alla "dimensione etica" declinata in questi documenti: mi aspetto che la collaborazione, durante il periodo di insegnamento e nelle varie fasi dell'esperienza di apprendimento, sia improntata al massimo rispetto non solo nei confronti dell'istituzione di cui siete parte, ma soprattutto nei confronti di voi stessi, nei rapporti con i vostri colleghi e con tutta la comunità accademica.

Obiettivi Agenda 2030



Indice del syllabus

Introduzione	1
1. Descrizione del corso	2
2. Obiettivi del corso	2
3. I contenuti del corso: Materiali/Lettere obbligatorie	6
<i>Materiali (parte integrante dei contenuti del corso)</i>	6
<i>Libri di testo (compulsory)</i>	7
4. La struttura del corso/Assignments	8
5. Modalità di valutazione	18
<i>Regole generali e iscrizione all'esame</i>	18
<i>Modalità di valutazione</i>	19
6. "Academic Integrity"	23
Obiettivi Agenda 2030	23
Indice del syllabus	24