TEMI ECONOMICI DELLA SARDEGNA

IL SISTEMA DI OFFERTA MUSEALE DELLA SARDEGNA. ANALISI DI CONTESTO E PROGRAMMAZIONE REGIONALE

Stefano Renoldi
Giovanni Sistu

QUADERNI DI LAVORO

2015/03

CUEC

CENTRO RICERCHE ECONOMICHE NORD SUD
(CRENOS)
UNIVERSITÀ DI CAGLIARI
UNIVERSITÀ DI SASSARI

Il CRENoS è un centro di ricerca istituito nel 1993 che fa capo alle Università di Cagliari e Sassari ed è attualmente diretto da Stefano Usai. Il CRENoS si propone di contribuire a migliorare le conoscenze sul divario economico tra aree integrate e di fornire utili indicazioni di intervento. Particolare attenzione è dedicata al ruolo svolto dalle istituzioni, dal progresso tecnologico e dalla diffusione dell'innovazione nel processo di convergenza o divergenza tra aree economiche. Il CRENoS si propone inoltre di studiare la compatibilità fra tali processi e la salvaguardia delle risorse ambientali, sia globali sia locali.
Per svolgere la sua attività di ricerca, il CRENoS collabora con centri di ricerca e università nazionali ed internazionali; è attivo nell'organizzare conferenze ad alto contenuto scientifico, seminari e altre attività di natura formativa; tiene aggiornate una serie di banche dati e ha una sua collana di pubblicazioni.

www.crenos.it
info@crenos.it

CRENoS – CAGLIARI
VIA SAN GIORGIO 12, I-09100 CAGLIARI, ITALIA
TEL. +39-070-6756406; FAX +39-070- 6756402

CRENoS - SASSARI
VIA TORRE TONDA 34, I-07100 SASSARI, ITALIA
TEL. +39-079-2017301; FAX +39-079-2017312

Titolo: IL SISTEMA DI OFFERTA MUSEALE DELLA SARDEGNA. ANALISI DI CONTESTO E PROGRAMMAZIONE REGIONALE

ISBN: 978 88 8467 935 2

Prima Edizione: Maggio 2015

© CUEC 2015
Via Is Mirrionis, 1
09123 Cagliari
Tel./Fax 070 291201
www.cuec.it

Il sistema di offerta museale della Sardegna
Analisi di contesto e programmazione regionale

Stefano Renoldi·
CRENoS
Giovanni Sistu·
University of Cagliari e CRENoS

Abstract

Gli istituti di cultura sono una realtà dinamica che in anni recenti ha sperimentato una forte spinta all'innovazione che ha rappresentato, talvolta, l'occasione per la selezione di efficaci strategie di valorizzazione del settore e dei rispettivi contesti territoriali. In ambito regionale le analisi hanno delineato una proposta estremamente frammentata e ripetitiva che, a partire dal connubio tra gestione e politiche per l'occupazione, fatica a sostenere oneri di gestione e attività in assenza di bacini d'utenza che ne giustifichino l'esistenza.

Il lavoro offre un quadro descrittivo aggiornato di offerta e domanda culturale presso gli istituti di cultura regionali a partire da una base informativa articolata sia in campo statistico che normativo - programmatico, capace di cogliere i caratteri strutturali del sistema regionale all'interno del più ampio contesto nazionale. Su queste basi si propone una rappresentazione quali-quantitativa dell'offerta capace di supportare un possibile percorso di rilancio organizzativo e di valorizzazione dei beni culturali, articolato su alcune indicazioni di *policy* quale evoluzione degli interventi normativi e delle attività di programmazione che hanno caratterizzato il recente passato.

Keywords: Sardegna, istituti di cultura, gestione, valorizzazione, programmazione.

· Research assistant. E-mail: **stefano.renoldi@crenos.unica.it**

· Professor of Geography at the Faculty of Political Science, University of Cagliari and CRENoS. E-mail: **sistug@unica.it**

Introduzione

La cultura è una categoria concettuale difficile da declinare in termini fenomenologici, che si riferisce a un ambito estremamente vasto dove l'attributo culturale è correntemente utilizzato per qualificare molteplici prodotti, attività, comportamenti sia individuali che sociali, senza però essere precisamente ed univocamente definito e codificato. Negli ultimi anni, poi, il settore culturale appare sempre più terreno indefinito, i cui confini, già sfumati e volubili, tendono a dilatarsi progressivamente per includere nuove forme di espressione e linguaggi inediti.

In un panorama sfumato e dinamico i musei sembrano rappresentare un'eccezione, in quanto spazio in cui gli oggetti e i "beni" conservati ed esposti sono l'espressione validata e certificata di un "patrimonio" il cui valore culturale è accertato, codificato, condiviso, e in virtù di questo preservato ed esibito. Almeno sul piano simbolico, dunque, il museo sembra rappresentare più che mai l'istituzione culturale per definizione e per eccellenza, che riceve la sua legittimazione dal fatto di definire, custodire e proporre al pubblico ciò che merita di rappresentare, una testimonianza del patrimonio di civiltà di una comunità destinata all'eredità della memoria.

Nonostante tale elemento di continuità rispetto al passato, gli istituti culturali sono una realtà tutt'altro che statica e prevedibile, che in anni recenti hanno sperimentato una forte spinta all'innovazione sotto il profilo organizzativo e gestionale, delle politiche tariffarie, degli orari di apertura, delle modalità di promozione e comunicazione al pubblico, e degli stessi contenuti dei servizi proposti, tanto da trasformarsi da contenitori di beni in luoghi di eventi, ovvero spazi che offrono manifestazioni di varia natura che, nell'intento di ampliare il pubblico di riferimento, sono dedicate alle diverse espressioni del *loisir*, del tempo libero, dello svago e del divertimento.

E' in tale contesto allargato che la promozione di un sistema museale della Sardegna rappresenta un'esigenza da tempo maturata e codificata nei numerosi documenti di indirizzo prodotti negli ultimi decenni. Un indirizzo ampiamente e a lungo condiviso in cui la razionalizzazione dell'impalcatura degli interventi, realizzati attraverso l'adozione di un sistema integrato, risulta finalizzata a favorire la fruizione e la conoscenza dei beni culturali del territorio attraverso la predisposizione e l'offerta di servizi di qualità. Un'esigenza che in anni recenti trova riscontro nelle indicazioni prodotte in ambito comunitario, che ne fanno strumento per la selezione di efficaci strategie di valorizzazione e dunque di internazionalizzazione del settore e dei rispettivi contesti territoriali.

Tuttavia, la dinamica della domanda sembra mostrare come le caratteristiche strutturali e le modalità dell'offerta regionale sembrano fino a questo momento essersi solo modestamente giovate dell'azione istituzionale di sostegno attuata negli ultimi decenni. Le analisi condotte sul fronte dell'offerta sottolineano come la numerosità e l'incidenza relativa degli istituti sia espressione di una proposta estremamente frammentata e ripetitiva che fatica a sostenere oneri di gestione e attività in assenza di bacini d'utenza che ne giustifichino l'esistenza. Contemporaneamente le indagini sul fronte della domanda confermano la marcata polarizzazione territoriale e stagionale dei flussi, che si indirizzano verso un numero ristretto di istituti localizzati lungo la fascia costiera dell'isola, soprattutto nei mesi estivi, sottolineando la forte dipendenza dal fenomeno turistico balneare e, al suo interno,

l'accessorietà dell'attrattore rispetto al principale motivo di vacanza riferibile alla risorsa sole-mare.

Su queste basi, il presente lavoro si prefigge in prima battuta di ricostruire un quadro descrittivo esauriente a partire da una base informativa aggiornata, capace da un lato di cogliere i caratteri strutturali dell'offerta regionale, dall'altro di contestualizzare le dotazioni regionali all'interno del più ampio contesto nazionale.

L'obiettivo finale è da un lato quello di costruire una rappresentazione quali-quantitativa dell'offerta regionale che possa supportare qualsivoglia percorso di valorizzazione, dall'altro ricavare alcune indicazioni di *policy* a partire dalla sintesi dalla ricognizione degli interventi normativi e delle attività di programmazione che hanno caratterizzato il recente passato.

1 Aspetti normativi e di programmazione regionale

A partire dalla piena ed esclusiva titolarità e dai poteri di indirizzo e vigilanza conferitigli in materia dallo Statuto Speciale, l'Amministrazione regionale ha da sempre inciso in modo determinante sul panorama dei luoghi della cultura di ente locale, prevalentemente attraverso il pressoché ininterrotto sostegno alla costruzione e la ristrutturazione degli edifici e gli allestimenti nonché attraverso la normativa di settore. Prima della L. R. 14/2006 "Norme in materia di beni culturali, istituti e luoghi della cultura", che prevede finanziamenti per i musei regionali, di ente locale e di interesse locale e che riunisce in un'unica disciplina il comparto dei beni culturali abrogando in parte le norme preesistenti, almeno altri otto provvedimenti legislativi avevano cercato di definire una strategia regionale di settore[1].

Oltre alla programmazione dei fondi ordinari del bilancio regionale, i principali e più recenti strumenti di finanziamento a sostegno degli istituti culturali si riferiscono alle misure del POR 2000-2006 (2.1, 2.2 e 4.5) e 2007-2013 (asse IV linea di attività 4.2.3.a), all'Accordo di Programma Quadro in materia di beni e attività culturali, ai Piani Integrati d'Area, al programma LEADER, ai Progetti Integrati Territoriali e ai programmi INTERREG. Tale ingente impegno finanziario, unito all'iniziativa legislativa e alle politiche specifiche adottate

[1] La L. R. 1/1958 "Disposizioni per i musei degli enti locali, lo sviluppo delle ricerche archeologiche ed il finanziamento di opere urgenti per la conservazione dei monumenti e l'ecologia"; la L.R. 26/1972 "Istituzione con sede in Nuoro dell'Istituto superiore regionale etnografico con annesso Museo della vita e delle tradizioni popolari sarde nel centenario della nascita della scrittrice Grazia Deledda"; la L. R. 28/1984 "Provvedimenti urgenti per favorire l'occupazione" e la L.R. 11/1988 (finanziaria) e successive modifiche, che finanziano "progetti speciali" finalizzati all'occupazione nell'ambito dei beni culturali; la L. R. 35/90 "Partecipazione della Regione sarda alla creazione della fondazione e al finanziamento del premio intitolato a Costantino Nivola", che prevede la creazione e il finanziamento del Museo Nivola; l'art.86 della L.R. 6/1992 (finanziaria), che prevede la concessione di contributi ad enti pubblici non locali, alla chiesa ed ai privati per i musei di interesse locale; varie leggi finanziarie che erogano di anno in anno fondi destinati (L.R. 6/1995, finanziaria) a completare iniziative già avviate; l'art.38 della L.R. 4/2000 (finanziaria), che assegna agli enti locali contributi per l'affidamento in gestione dei musei ed altri servizi culturali a cooperative e società; la L. R. 25/1993, che ha trasferito agli Enti locali i fondi destinati ai musei; la L. R. 26/1997 "Promozione e valorizzazione della cultura e della lingua della Sardegna"; l'art. 38 della L. R. 4/2000, che assegna agli enti locali contributi per l'affidamento in gestione dei musei ed altri servizi culturali a cooperative e società.

dalla Regione, ha inciso sul profilo e la geografia del comparto con modalità che verranno approfondite in questa sede.

1.1 Quadro sintetico degli interventi normativi

Lo Statuto del 1948 riconosce alla Regione una competenza legislativa primaria in materia di biblioteche e musei di ente locale, mentre per le antichità e le belle arti la Regione ha una competenza di tipo integrativo. Ciò la assimila più alle regioni a statuto ordinario piuttosto che a quelle a statuto speciale poiché, a differenza di queste ultime, non ha avuto il pieno governo dell'intero patrimonio culturale.

Associata alle leggi finanziarie annuali per la predisposizione delle risorse a favore del comparto, la L. R. 1/1958 ha rappresentato la prima espressione normativa da parte di una regione a statuto speciale in materia di musei e ha regolato la gestione del patrimonio museale di ente locale per quasi un cinquantennio, autorizzando finanziamenti per la costruzione di musei regionali e di ente locale e integrando le competenze statali in materia di tutela.

Di particolare interesse il riferimento alla conservazione sul territorio del patrimonio rinvenuto durante i cantieri di scavo (art. 4, terzo comma), estremamente consistente negli anni Cinquanta e Sessanta grazie alla legge nazionale per l'occupazione (L. 264 del 1949) e alle risorse del Fondo Sociale della Regione (L. R. 10/1965). Una scelta politica che si tradurrà nella frequente istituzione di musei comunali in corrispondenza delle aree archeologiche, allestiti tramite finanziamenti regionali e a partire dagli anni Ottanta frequentemente oggetto di gestione integrata da parte delle amministrazioni locali.

Oltre agli scavi archeologici, il legame tra le politiche per lo sviluppo del comparto museale e quelle per l'occupazione prosegue anche nei decenni successivi, in particolare con la L. 285 del 1977 recante "Provvedimenti per l'occupazione giovanile", la L. R. 28 del 1984 "Provvedimenti urgenti per favorire l'occupazione" e la L. R. 11 del 1988 (Legge Finanziaria). In particolare, a partire dal censimento dei beni archeologici e storico-artistici realizzato su scala regionale, finanziato dalla L. 285/1977, molto consistente risulta negli anni Ottanta il sostegno economico agli enti locali per la creazione di nuovi musei. Ciò favorisce, soprattutto nelle zone interne, l'azione dei comuni per la creazione di istituti a carattere etnografico e antropologico, potenziali nodi di una rete di valorizzazione del patrimonio territoriale locale.

Un primo effetto distorsivo in questa strategia è prodotto dall'utilizzazione della L. R. 28/1984 per la creazione di cooperative e società giovanili costituite ad hoc per l'affidamento della gestione del patrimonio di spettanza comunale, sostenuta dalla Regione con contributi ai comuni pari anche al 70% dei costi di avvio di tali attività. Con analoghi interventi finanziari proseguiti fino al 1999[2] si è alimentato un costante contributo alla creazione e mantenimento di occupazione piuttosto che alla ricerca di modalità virtuose di gestione nonchè di miglioramento dei servizi.

[2] Si richiamano ad esempio i finanziamenti FIO e i progetti speciali per i c.d. "Itinerari turistico-culturali" promossi dal Ministero dei Beni culturali.

Gli anni Novanta sono caratterizzati dal tentativo di razionalizzare gli interventi in campo museale con il completamento delle opere già avviate[3]. A ciò si affianca l'esigenza di dare una risposta alla destrutturazione di interi sub sistemi regionali derivante dalla crisi del settore minerario, ma anche all'aumentata sensibilità per i temi della protezione del patrimonio paesaggistico e biologico, con iniziative per l'istituzione e la gestione dei parchi.

Con la L. R. 26/1997 "Promozione e valorizzazione della cultura e della lingua della Sardegna" compare per la prima volta nella normativa regionale l'espressione "sistema museale", esplicitando la volontà di produrre successive leggi di settore finalizzate a <<costituire, anche con riferimento alle esigenze di riequilibrio territoriale, una rete di servizi di ricognizione, catalogazione, conservazione, tutela e fruizione del patrimonio culturale>> [4]. Ma il concetto di sistema museale, inteso come organismo nel quale gli istituti sono interrelati da azioni concrete, entrerà nella normativa regionale solo con la L. R. 14/2006.

La necessità di raggiungere una capacità di gestione economico-finanziaria autonoma compare con l'art. 38 della L. R. 4/2000 (Legge Finanziaria) che modifica in maniera sostanziale le pratiche di finanziamento dei musei di ente locale, vincolando l'affidamento in gestione a cooperative e società, con finanziamenti pari all'80% delle spese, all'adozione di un programma di gestione triennale dei beni con la possibilità di realizzare esperienze di gestione coordinata anche alla scala sovracomunale. Tuttavia, gli esiti individuano da un lato la mancata maturazione di uno spirito imprenditoriale sul fronte gestionale; dall'altro esperienze di gestione coordinate perlopiù su aspetti di tipo promozionale ma raramente riferibili a più realtà territoriali.

La legge quadro regionale 14/2006, n. 14 delinea un sistema regionale dei beni culturali e degli istituti e dei luoghi della cultura volto ad assicurare l'esercizio unitario e coordinato delle funzioni di tutela e valorizzazione e dà corso ad un processo di riordino e ridefinizione dei compiti e funzioni attribuite alla Regione e agli EELL, individuando altresì gli strumenti e i soggetti attuatori delle politiche culturali regionali e le correlate disposizioni finanziarie, in coerenza con quanto previsto dal Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio del 2004.

In particolare l'articolo 7 individua quale strumento principale della programmazione regionale il Piano regionale per i beni culturali, gli istituti e i luoghi della cultura, disciplinandone contenuti, durata e modalità di approvazione, mentre l'articolo 8 disciplina modalità e contenuti dei Piani provinciali degli interventi per i beni culturali e gli istituti e i luoghi della cultura, da approvare in coerenza con gli obiettivi e gli indirizzi del Piano regionale.

Il nuovo Sistema regionale prevede la cooperazione delle strutture, l'incremento della qualità dei servizi e la valorizzazione della professionalità degli operatori, con l'obiettivo di superare la frammentarietà degli interventi attraverso una procedura di riconoscimento,

---

[3] Ne sono un esempio le indicazioni contenute nella L. R. 6 del 1995 in campo museale e la delibera di Giunta n. 34/26 dello stesso anno per scavi archeologici.

[4] L. R. 26/1997, articolo 4, comma 1 e 2. L'innovazione terminologica e una nuova volontà di aggregazione e coordinamento si inseriscono peraltro in un contesto di riforma nazionale circa l'organizzazione dell'amministrazione pubblica e la normativa sui beni culturali: la legge 59/1997 sul conferimento di funzioni alle autonomie locali e la legge 352/1997 con cui si delegava al governo l'emanazione di un testo unico per i beni culturali.

accreditamento degli istituti e dei luoghi della cultura, basata sul possesso di nuovi requisiti minimi di qualità ai fini del riconoscimento e dell'iscrizione dei musei all'Albo regionale degli istituti e dei luoghi della cultura (art.19)[5]. Si deve ricordare che già la delibera 36/5 del 2005 aveva definito un primo quadro strategico del Sistema museale regionale, articolato in reti territoriali e tematiche, allo scopo di creare economie di scala nella gestione, apportando nel contempo un miglioramento nella qualità dei servizi ed evitando il perpetuarsi della frammentarietà nell'offerta.

Con la Deliberazione n. 29/11 del 22.05.2008 si approva il "Piano regionale per i beni culturali, gli istituti e i luoghi della cultura", articolato secondo linee strategiche generali e obiettivi specifici accompagnati da una contestualizzazione dell'operato dell'Assessorato e degli strumenti programmatori e finanziari da esso utilizzati negli anni. Nel dettaglio, il Piano ridefinisce i requisiti minimi per ottenere il riconoscimento e per accedere all'Albo regionale del Sistema museale e del Sistema bibliotecario della Sardegna. Peraltro, tale Piano non è mai divenuto concretamente operativo, ma la Regione ha tuttavia proseguito ad operare per il potenziamento dei livelli minimi di qualità in previsione dell'attivazione del procedimento di riconoscimento.

A livello nazionale, nonostante lo sforzo compiuto, le esperienze realizzate e le proposte elaborate in materia di certificazione e accreditamento non si sono ancora tradotte in un impianto normativo coerente ed il panorama normativo è rimasto ad oggi caratterizzato da una proliferazione di leggi, delibere e atti programmatici a livello regionale non facilmente riconducibili a un quadro organico.

E' in tale contesto che con la delibera n. 33/21 del 2013 l'Amministrazione regionale rilancia la necessità di salvaguardare i considerevoli investimenti e opere realizzati nei decenni nonché l'esigenza di operare adeguati interventi di razionalizzazione e messa a sistema dell'articolato panorama isolano attraverso l'ottimizzazione delle risorse, a partire dai punti di debolezza già individuati nella delibera n. 36/5 del 2005[6].

Su queste basi viene dato avvio al procedimento di riconoscimento dei musei e delle raccolte museali regionale già definito dalla L. R. n. 14/2006; si provvede, inoltre, alla predisposizione delle linee-guida sui profili professionali degli operatori dei musei e delle raccolte museali.

Viene dato risalto al principio della qualità degli allestimenti e dei servizi museali tanto sul piano culturale quanto su quello del rientro economico-turistico, in accordo con il codice

---

[5] Con riferimento alla qualità degli allestimenti e dei servizi museali, la legge prende le mosse dagli standard minimi individuati con la deliberazione n. 36/5 del 26.7.2005 (Sistema regionale dei musei. Piano di razionalizzazione e sviluppo. Documento d'indirizzo politico-amministrativo) con la quale per la prima volta la Regione Sardegna provvedeva a recepire i principi e le indicazioni internazionali e nazionali (Decreto Ministeriale 10 maggio 2001 "Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei) in merito al riconoscimento dei musei e delle raccolte museali dotate di servizi di qualità.

[6] M. Iorio, "Musei, siti archeologici e turismo in Sardegna: alla ricerca di un'integrazione", in CRENoS, << Note Economiche sulla Sardegna. Quaderni di Lavoro>>, 2004/04, ottobre 2004.

internazionale ICOM e la normativa nazionale[7]. La procedura di riconoscimento dei musei e delle raccolte museali è attualmente in corso.

1.2 La programmazione regionale e le risorse comunitarie

Recuperando lo spirito innovatore inaugurato con la L. R. 4/2000 gli indirizzi del POR 2000-2006[8], sottolineano la volontà di riconoscimento del valore identitario e unitario del patrimonio culturale materiale ed immateriale della Sardegna. In particolare nelle misure 2.1. e 2.2. al finanziamento di interventi di restauro e riqualificazione degli edifici si aggiunge il sostegno alle azioni di comunicazione e valorizzazione. Su queste basi si sono dotati i luoghi della cultura di servizi per l'utenza e si sono realizzate attività didattico - formative nei musei, nelle aree archeologiche e nei luoghi della cultura, con l'uso di tecnologie multimediali per la fruizione del patrimonio e l'impegno di professionalità specifiche qualificate.

In secondo luogo si è sostenuto lo sviluppo della imprenditorialità nel settore della conoscenza, della conservazione, della gestione e della valorizzazione dei beni culturali, nonchè la realizzazione di circuiti e poli culturali orientati alla crescita del capitale umano locale e allo sviluppo prodotti turistici a matrice culturale e di qualità[9]. Nell'ambito della stessa misura si è prevista la creazione di un "Sistema omogeneo di identità visuale dei luoghi e degli istituti della cultura. Patrimonio Culturale SARDEGNA"[10], con un costo complessivo degli interventi di 265, 2M di €, cofinanziati in misura del 10% dagli EELL. In parallelo la Misura 2.3. "Strutture e Servizi per attività culturali e di spettacolo", destina 38.274.444,81 euro per interventi volti al recupero, restauro, riqualificazione e rifunzionalizzazione di 42 immobili storici per ospitare archivi e biblioteche di ente locale.

Successivamente, il quadro delineato dalla Delibera 36/5 del 2006 trova una parziale attuazione nell'ambito dell'Accordo di Programma Quadro stipulato nel 2005 tra la Regione Autonoma della Sardegna, il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e il Ministero

---

[7] La definizione dei requisiti minimi viene pertanto interpretata in chiave strumentale in vista del conseguimento di specifiche e fondamentali finalità: offrire livelli di fruizione collettiva sempre adeguati alla domanda; offrire la continuità dei servizi; proteggere efficacemente il patrimonio ed incrementarne la consistenza; impattare positivamente sul territorio in senso identitario, educativo e sociale; impostare progetti comuni; orientare in modo trasparente gli amministratori e ridurre al minimo i margini di discrezionalità ed errore nell'ambito delle politiche di settore; sostenere la nascita la nascita di una "comunità" di professionisti con specifiche competenze.

[8] Asse II, "Risorse Culturali".

[9] In particolare sono stati previsti interventi per la realizzazione dei seguenti itinerari tematici:

1. itinerari delle Città regie, Parco letterario Grazia Deledda;
2. itinerari turistico-religiosi;
3. itinerari di archeologia nuragica e prenuragica negli altipiani centro-occidentali;
4. interventi di recupero e di valorizzazione del patrimonio di archeologia industriale;
5. il Parco storico culturale Giuseppe Dessì;
6. il recupero a fini culturali e turistici dei centri storici abbandonati.

[10] Con la realizzazione di unità introduttive con scopi didattici e di accoglienza per i visitatori dei luoghi e degli istituti della cultura della Sardegna e produzione e distribuzione di materiale divulgativo.

dell'Economia e delle Finanze. Le quattro linee strategiche dell'APQ[11], suddivise al loro interno in aree tematiche, sono state elaborate in coerenza con gli indirizzi della D.G. 36/5 del 2005 e danno luogo al finanziamento di un gruppo di istituti e luoghi della cultura[12]. L'APQ prevedeva inoltre interventi di restauro conservativo, la realizzazione del Centro Regionale di Conservazione con Scuola di Alta Formazione e altri interventi per ulteriori complessivi 22 milioni di euro circa.

Con l'Asse IV del POR FESR Sardegna 2007-2013 si dà priorità strategica alla valorizzazione e gestione sostenibile delle risorse ambientali, culturali e naturali, tra l'altro attraverso la valorizzazione della rete ecologica e delle risorse naturali e culturali, nonché con la diversificazione e qualificazione dell'attrattività turistica. Tra i dieci obiettivi operativi d'Asse, in particolare il 4.2.3 è dedicato alla promozione e alla valorizzazione dei beni e delle attività culturali, nonchè al sostegno l'imprenditorialità nel campo della valorizzazione culturale.

Tra le varie procedure avviate, una prevede il finanziamento per una cifra complessiva di euro 9.000.000,00 di 49 musei di enti locali e di fondazioni cui partecipano gli enti locali, per la realizzazione di interventi volti ad acquisire assetti strutturali, espositivi, tecnologici e di sicurezza delle persone e delle collezioni conformi alle indicazioni nazionali. Il quadro delle procedure avviate è ricavabile dal Rapporto Annuale di Esecuzione al 31 dicembre 2012[13] (Tab. 1):

---

[11] Creazione di un sistema dell'offerta culturale della Sardegna; recupero del patrimonio storico, culturale e paesaggistico; ricerca e sviluppo del capitale umano; condivisione della conoscenza.

[12] Si tratta delle seguenti iniziative:

1. Museo dell'arte nuragica e dell'arte contemporanea del Mediterraneo Betile;
2. Museo della Sardegna Giudicale;
3. Museo delle Regionale delle Bonifiche e dell'Elettrificazione della Sardegna;
4. Museo del Novecento e del Contemporaneo;
5. Museo e laboratori delle Identità;
6. Rete museale dei fenici;
7. Museo Tavolara per l'Artigianato e il Design.

[13] POR FESR Sardegna 2007 – 2013, Rapporto Annuale di Esecuzione al 31.12.2012.

Tabella 1. Quadro delle procedure avviate al 31 dicembre 2012.

Obiettivo operativo		Linea di attività	Procedure avviate	Anno di avvio	Risorse finanziarie
4.2.3	Promuovere e valorizzare i beni e le attività culturali e sostenere l'imprenditorialità nel campo della valorizzazione culturale	4.2.3.a	Interventi strutturali di adeguamento dei luoghi ed istituti della cultura" BANDO 2010	2010	4.738.869
			Interventi volti a dare piena attuazione al Sistema Regionale dei Musei". BANDO 2011 "Sistema Museale	2011	4.261.131
			Museo Tavolara: restauro e allestimento	2012	2.600.000
			Attività di catalogazione del patrimonio culturale della Sardegna anche tramite campagne tematiche	2011	2.000.000
			Lavori di messa in sicurezza relativo al recupero funzionale dell'ex Mulino Guiso Gallisai in Nuoro destinato ad accogliere il "Museo e Laboratori dell'Identità	2011	5.087.875
			istituzione di un centro di ricerca e conservazione dei Beni culturali avente anche funzione di Scuola di Alta Formazione in località Li Punti	2012	6.500.000
			Recupero funzionale di alcuni edifici del "Sistema omogeneo di identità visuale dei luoghi e degli istituti della cultura	2012	1.630.703,72
		4.2.3.b	Circuito di festival cinematografici – Le isole del cinema	2011	800.000

Fonte: POR FESR Sardegna 2007 – 2013, Rapporto Annuale di Esecuzione al 31.12.2012.

Per dare un ulteriore contributo al perseguimento dell'obiettivo sono stati inoltre rendicontati sul PO progetti selezionati nell'ambito della Programmazione Regionale Unitaria[14]..

1.2.1 Il POR 2014-2020

Il quadro strategico individuato per il PO FESR 2014-2020, tuttora in fase di revisione, configura all'Asse V la "Tutela dell'ambiente, uso efficiente delle risorse e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale a fini turistici", sottolineando il ruolo decisivo assegnato alla tutela e valorizzazione degli asset naturali e culturali.

Questi ultimi costituiscono un patrimonio territoriale specifico valorizzabile in coerenza e continuità con le politiche definite nella programmazione 2007-2013, attraverso un'azione mirata di selezione degli interventi su contesti e risorse maggiormente in grado di valorizzare l'integrazione con politiche per l'innalzamento della competitività turistica e il rafforzamento delle economie locali.

Dunque la valorizzazione dell'immenso patrimonio culturale presente sul territorio viene vista nella prospettiva di un progressivo processo di destagionalizzazione dei flussi turistici. Questo obiettivo è attuabile con un efficace processo di organizzazione della gestione e di ampliamento della fruizione.

In un quadro di coordinamento complessivo dell'offerta saranno incoraggiati investimenti per la realizzazione e promozione di particolari tematismi legati all'identità locale (quali ad esempio il megalitismo), grazie ad interventi rapidamente attuabili e alla collaborazione di tutti gli attori coinvolti[15]. In discontinuità rispetto all'ultimo ciclo di programmazione e alle politiche promosse nel passato, la Regione intende favorire politiche di intervento basate su un'integrazione tra progetti e tra settori. Ciò comporta l'introduzione di modelli di gestione e cooperazione istituzionale e tecnica efficaci, fortemente centrati su beni e destinazioni per i quali sono chiari e pianificati la destinazione d'uso, gli obiettivi dell'intervento e il piano di gestione.

Nel dettaglio, la linea di azione 6.7.1 è programmata in coerenza con la strategia di Europa 2020 che indica un approccio sistemico alla promozione dei beni culturali anche attraverso tutte le espressioni dell'arte (materiale e immateriale, *performing arts*, ecc.). Sul piano della *governance*, gli interventi promossi rappresenteranno laboratori di sperimentazione di modelli gestionali innovativi, che coniugano un patrimonio pubblico modestamente valorizzato con le capacità creative di attori privati capaci di operare in questi spazi.

Alcune iniziative in parte territorialmente situate sono:

---

[14] Villa Laura; Restauro 5 relitti Porto di Olbia; Le Statue di Monte Prama; Conservazione e restauro e Musealizzazione Statue Nuragiche di Monte Prama di Cabras; Documentazione e Restauro e Musealizzazione - 2° intervento; Centro di restauro dei beni culturali - Laboratori aperti al Pubblico – Sassari; Scuola di alta formazione per restauratori- Impianto strutturale; Navi Romane nel Parco Urbano di Olbia; Scuola regionale di alta formazione per il restauratore e la conservazione del patrimonio culturale - istituzionale. Li Punti Sassari; Restauro e Valorizzazione del Parco Archeologico di Turris Libissonis; Museo laboratorio dell'identità - Mulino Gallisai – servizi; Manifattura tabacchi - Fabbrica della creatività.

[15] POR Sardegna FESR, Versione 1.0, luglio 2014.

- Creazione del Sistema Museale Regionale, articolato intorno a poli tematici che assolveranno ad una funzione di sostegno e di riferimento nei confronti delle realtà più piccole presenti sul territorio, e la realizzazione dei Musei Regionali;

- Creazione di un sistema di offerta culturale della Sardegna caratterizzato da un approccio integrato nella gestione del patrimonio culturale con la creazione di sistemi integrati territoriali o di "musei diffusi" su tutto il territorio regionale;

- Creazione di un'unità introduttiva al Parco Archeologico di Tuvixeddu con il restauro funzionale della Villa Laura;

- Interventi di adeguamento dell'ex Manifattura Tabacchi di Cagliari;

- Completamento del museo e del centro di documentazione della Sardegna Giudicale;

- Interventi di valorizzazione e messa in rete del patrimonio archeologico subacqueo

- Completamento del centro di restauro, con funzione di scuola di alta formazione, di Li Punti (Sassari).

Inoltre, al fine di promuovere l'accessibilità del patrimonio culturale in forma sistemica ed integrata, la linea d'azione 6.7.2. prevede il sostegno alla diffusione della conoscenza e alla fruizione del patrimonio culturale, materiale e immateriale, attraverso la creazione di servizi e/o sistemi innovativi e l'utilizzo di tecnologie avanzate accessibili attraverso l'uso di tecnologie *hyperlocal*, la diffusione in *open data* delle banche dati esistenti, anche in ambito archivistico e librario.

2 Statistiche e attività di rilevazione

Il Codice dei beni culturali e del paesaggio definisce i musei come "strutture permanenti che acquisiscono, catalogano, conservano, ordinano ed espongono beni culturali per finalità di educazione e di studio" e li annovera, insieme alle aree archeologiche, ai parchi archeologici ed ai complessi monumentali tra gli "istituti e luoghi della cultura", precisando come essi siano "destinati alla pubblica fruizione ed espletino un servizio pubblico" se appartenenti a soggetti pubblici, e "un servizio privato di utilità sociale", nel caso di strutture espositive aperte al pubblico appartenenti a soggetti privati. Il museo ha quindi progressivamente assunto l'identità di un soggetto giuridico preposto in modo sempre più esplicito alla fruizione ed alla valorizzazione di "beni culturali", intesi in senso più ampio come l'insieme degli oggetti mobili e immobili e delle altre espressioni materiali che, a prescindere dalla loro natura, costituiscono testimonianza avente "valore di civiltà".

Le indagini statistiche di settore riportano la consistenza e le caratteristiche strutturali e di servizio relative ai musei ed alle istituzioni assimilabili (gallerie, pinacoteche, aree e siti archeologici, monumenti e altre strutture espositive permanenti e aperte al pubblico). Formano oggetto di osservazione tutti gli istituti, pubblici e privati, statali e non statali a carattere museale e che acquisiscono, conservano, ordinano ed espongono al pubblico beni e/o collezioni di interesse culturale; tra questi ultimi sono compresi le aree e i parchi archeologici, i monumenti, i complessi monumentali e le altre strutture espositive permanenti destinate alla pubblica fruizione.

Per gli Istituti statali, le rilevazioni sono operate dal Ministero per i beni e le attività culturali e inserite nel Programma Statistico Nazionale e concernono da un lato il numero di

visitatori e gli introiti realizzati[16], dall'altro i servizi aggiuntivi offerti presso gli Istituti Statali oggetto di rilevazione[17]. Tra le tipologie di istituto sono state introdotte anche le aggregazioni di Istituti denominate "Circuiti museali", ovvero biglietti che permettono l'accesso a diverse strutture museali e non rilevabili singolarmente.

Per gli Istituti non statali, le prime due rilevazioni omologhe sono state realizzate dall'ISTAT nel 1979 e nel 1993. Per la seconda rilevazione, uno dei principali impegni sostenuti dall'Istituto fu proprio la creazione di un archivio informatizzato dei musei su scala nazionale, aggiornato nel 1996. Il dettaglio territoriale consente di disporre dell'analisi a livello comunale per il solo elenco degli istituti aperti e chiusi al pubblico, mentre il dettaglio informativo relativo alla caratterizzazione dell'offerta nonché al numero dei visitatori è disponibile solo a partire dalla scala provinciale.

Tra il 2001 e il 2003, il Ministero per i beni e le attività culturali (Mibac), nell'ambito del progetto pilota "Realizzazione di uno studio ed il rilevamento dei dati sulla domanda e l'offerta relativa ai musei, aree archeologiche e monumenti non statali delle Regioni Obiettivo 1" ha realizzato un'indagine volta a descrivere le principali caratteristiche degli istituti museali e dei "luoghi di visita" di interesse artistico e culturale non statali presenti in tali regioni, tra cui la Sardegna.

L'indagine ha avuto per oggetto i musei, i monumenti e le aree archeologiche, così come definiti dall'*International Council of Museums* (Icom), Il criterio fondamentale adottato per l'individuazione e la selezione delle unità di rilevazione è riferito alla presenza di una fruizione regolamentata e di un biglietto per l'accesso, sia esso gratuito che a pagamento. L'indagine, basata su rilevazione tramite questionario di offerta e domanda si è, inoltre, avvalsa di una ricognizione delle diverse fonti (elenchi, studi e documenti) disponibili a livello regionale e provinciale e presso le Soprintendenze, nonché di alcune interviste in profondità proposte a testimoni privilegiati esperti del settore, con l'intento di raccogliere informazioni qualitative sul patrimonio museale.

Successivamente, con riferimento alla Sardegna, per colmare il vuoto informativo di un elenco definitivo e puntuale di quanti e quali musei insistano nel territorio regionale di pertinenza degli Enti locali, la Corte dei Conti ha condotto una complessa attività di indagine sul territorio, i cui risultati pubblicati nel 2005 hanno rappresentato un importante contributo alla descrizione della realtà museale locale ed un riferimento fondamentale per fare ordine e chiarezza nella definizione degli aspetti giuridici e amministrativi di interesse settoriale, ma soprattutto un utile supporto informativo per l'attività di programmazione e di valutazione dell'impiego delle risorse finanziarie in favore dei musei degli enti locali.

Nel 2007 l'Istat, nell'ambito di un progetto di collaborazione promosso e cofinanziato dal Ministero per lo sviluppo economico, ha condotto una nuova indagine statistica a carattere totale sui musei e sulle istituzioni similari non statali. La rilevazione è stata condotta in stretta collaborazione con le Regioni e le Province autonome e con il Ministero per i beni e le attività culturali. Nel 2007 hanno costituito oggetto di rilevazione e di analisi tutti i musei e le altre strutture espositive non statali, private e pubbliche, a carattere museale e con un'organizzazione autonoma delle attività di fruizione, che acquisiscono, conservano,

[16] http://www.statistica.beniculturali.it/Visitatori_e_introiti_musei.htm

[17] http://www.statistica.beniculturali.it/Servizi_aggiuntivi.htm

ordinano ed espongono al pubblico beni e/o collezioni di interesse culturale. Il massimo dettaglio territoriale del rilascio consente l'analisi a livello comunale, con riferimento a differenti caratteristiche delle istituzioni museali quali: la tipologia dei beni e delle collezioni, la natura giuridica e la forma di gestione degli istituti, l'accessibilità e le modalità di ingresso, le risorse finanziarie e di personale, la dotazione di strutture, di supporti alla fruizione e di servizi aggiuntivi, nonché le attività realizzate e i servizi erogati.

2.1 Le nuove rilevazioni per Istituti statali e non statali

2.1.1 ISTAT, 2013. "Indagine sui musei e gli istituti similari"

Nel 2013 ISTAT ha pubblicato una nuova indagine a carattere totale e finalizzata a rilevare e diffondere informazioni sui musei e sulle istituzioni assimilabili (gallerie, pinacoteche, aree e siti archeologici, monumenti e altre strutture espositive permanenti e aperte al pubblico) statali e non statali, per descriverne le caratteristiche strutturali, i servizi offerti, le attività svolte e i livelli di fruizione da parte del pubblico.

L'indagine è stata realizzata in stretta collaborazione con il Ministero per i beni e le attività culturali, le Regioni e le Province autonome. La rilevazione è stata effettuata attraverso la compilazione on line di questionari in formato elettronico da parte dei responsabili di ciascuna unità in elenco ed ha interessato per la prima volta tutti gli istituti, sia statali sia non statali, di diversa tipologia e dimensione, aperti al pubblico con modalità di fruizione regolamentata.

Il disegno della rilevazione è stato progettato e sviluppato assumendo come riferimento la precedente Indagine statistica sui musei ed istituzioni similari, condotta dallo stesso Istat nel 2007, e tenendo conto delle indicazioni tecniche e metodologiche proposte dal gruppo di lavoro internazionale (*European Group on Museum Statistics* - EGMUS) ai fini di un'omogeneizzazione di strumenti e contenuti su scala internazionale.

Sul piano dei contenuti, la rilevazione a carattere censuario ha interessato tutti gli istituti a carattere museale, ovvero l'insieme di tutti i musei e le altre strutture espositive a carattere museale e con un'organizzazione autonoma delle attività di fruizione, che acquisiscono, conservano, ordinano ed espongono al pubblico beni e/o collezioni di interesse culturale, sia pubblici che privati presenti sul territorio nazionale. Tra gli istituti sono compresi le aree e i parchi archeologici, i monumenti, i complessi monumentali e le altre strutture espositive permanenti destinate alla pubblica fruizione. Sono invece esclusi dalla rilevazione: gli istituti che espongono esclusivamente esemplari viventi animali o vegetali (ad esempio: orti botanici, giardini zoologici, acquari, riserve naturali, ecoparchi, ecc.); gli istituti che organizzano esclusivamente esposizioni temporanee e/o mostre non permanenti; le gallerie a scopo commerciale e altri istituti non destinati alla pubblica fruizione.

A partire dalle definizioni tecniche e normative adottate a livello internazionale, ai fini dell'indagine è stata considerata eleggibile ogni struttura permanente che acquisisce, conserva, ordina ed espone beni culturali per finalità di educazione e di studio, che fosse aperta al pubblico nel 2011 e dotata di percorsi di visita e servizi di fruizione per il pubblico. Tra le molteplici informazioni raccolte, l'indagine fornisce dati dettagliati riferiti ai seguenti aspetti: tipologia degli istituti museali con riferimento alla parte maggiormente rilevante delle collezioni conservate e esposte; appartenenza a circuiti museali o altri sistemi organizzati per la gestione e fruizione; natura giuridica del titolare (pubblico/privato); accessibilità al pubblico (apertura nell'anno dio riferimento); forme di accesso e di registrazione degli

ingressi (a pagamento/gratuito); numero di visitatori (paganti e non paganti); volume degli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti; dotazione di strutture per attività didattiche, documentazione e studio (archivi, fototeche, laboratori, ecc.); presenza di supporti alla fruizione (audioguide, postazioni multimediali, attrezzature per disabili, sito web, ecc.); servizi complementari (pubblicazioni, *bookshop*, ristorazione, accoglienza, didattica, assistenza ai disabili, pulizia, vigilanza, ecc.); attività complementari realizzate (restauro, acquisizione, ricerca, attività convegnistica e seminariale, ecc.); dotazione di servizi aggiuntivi (*bookshop* e vendita di gadget, caffetteria e ristorazione, visite guidate, audioguide, prenotazioni biglietti d'ingresso eccetera); organizzazione di manifestazioni e mostre temporanee.

Le informazioni e i dati raccolti hanno pertanto un'importanza fondamentale nella programmazione degli interventi di tutela e valorizzazione a livello nazionale e locale e nell'orientare le politiche culturali sul territorio, anche sulla base dei molteplici indicatori che a partire da essi risulta possibile popolare e dunque sui confronti spaziali e temporali che possono essere attivati.

2.1.2 Regione Autonoma della Sardegna, 2013. "Deliberazione della Giunta Regionale n. 33/21 del 8.8.2013[18]

In occasione della pubblicazione dei criteri e delle linee guida per il riconoscimento dei musei e delle raccolte museali ai sensi della L.R. 14/2006, l'Assessorato regionale dei Beni Culturali ha operato un rilevamento interno riferito al 2013. In tale circostanza vengono registrati il numero di musei e raccolte museali e la rispettive titolarità e distribuzione a livello provinciale. Si procede in particolare ad un'analisi approfondita degli istituti regionali e di ente locale, compresi quelli di cui sono titolari consorzi di comuni e fondazioni e associazioni partecipate da enti locali, attraverso la verifica di titolarità e modalità di gestione, dimensioni delle superfici espositive, tipologia/tematismo dell'esposizione. Oltre a una verifica dei punti di forza e di debolezza del settore si procede, infine, a un'analisi delle forme di gestione associata e dei sistemi museali nell'isola a partire da alcune riflessioni maturate in recenti monografie[19].

Su queste basi si registra la presenza di 11 musei regionali e 160 di ente locale, di consorzi di comuni e di fondazioni e associazioni con partecipazione degli enti locali, distribuiti nelle provincie di Oristano (29), Sassari (28), Nuoro (24), Cagliari (24), Medio Campidano (16), Olbia-Tempio (15), Ogliastra (12) e Carbonia-Iglesias (12). Di questi 53 realtà risultano finanziate anche riguardo alla gestione tramite la L.R. n. 14/2006; vi sono, inoltre, 4 musei regionali e 6 musei di ente locale in realizzazione o di prossima realizzazione.

Ai musei di ente locale si aggiungono altri 85 musei (nazionali, di altri enti e istituzioni pubbliche, ecclesiastici e privati) per un numero complessivo di 256 musei aperti in Sardegna nel 2013. Si riporta infine l'apertura di 69 aree archeologiche e 39 monumenti e complessi monumentali, la cui gestione viene prevalentemente fatta dipendere dai finanziamenti

---

[18] Riconoscimento regionale dei musei e delle raccolte museali ai sensi della Legge regionale 20 settembre 2006, n. 14 "Norme in materia di beni culturali, istituti e luoghi della cultura". Primo riconoscimento (2013) dei musei e delle raccolte museali regionali, degli enti locali e dei consorzi di enti locali, fondazioni e associazioni cui partecipano gli enti locali. Criteri e linee-guida".

[19] Tra gli altri si veda Borgioli C., La Monica D. (a cura di), "Sistemi museali e musei in Sardegna. Politiche ed esperienze", Felici Editore, Ghezzano, 2012.

regionali,. Risultano attivi ulteriori due ecomusei, per quanto non istituiti secondo le procedure indicate dalla L.R. 14/2006: Ecomuseo dell'Alto Flumendosa-Seulo ed Ecomuseo delle acque della Barbagia-Sadali.

Cumulandosi alla notevole frammentarietà e ripetitività dell'offerta regionale, benché ritenuta strategica l'adozione di forme di gestione associata ha trovato espressione in esperimenti perlopiù sollecitati dai criteri imposti dai finanziamenti regionali finalizzati alla gestione e spesso non andati a buon fine proprio per mancanza degli stessi finanziamenti. Nel complesso si tratta perlopiù di realtà sistemiche fortemente eterogenee e non ancora abbastanza diffuse e consolidate.

Tra queste alcune hanno carattere intracomunale o "cittadino" e si caratterizzano per l'affidamento da parte del comune ad un unico soggetto (società-cooperativa, raggruppamento temporaneo di impresa, fondazione di partecipazione) della gestione e promozione integrata di musei, aree archeologiche ed altri siti di interesse culturale. Vi sono poi alcuni esempi di gestione associata che coinvolgono diversi organismi istituzionali all'interno di uno stesso comune e, infine, sistemi ad estensione intercomunale.

3 L'analisi di contesto

Le indagini realizzate dall'ISTAT nel 2007 e nel 2013 rappresentano il riferimento statistico del presente documento, in ragione dell'omogeneità metodologica e di contenuti[20]. Si fa riferimento agli istituti non statali quale componente di gran lunga più consistente e dinamica dell'offerta regionale e in quanto capace di garantire una base di raffronto omogenea e in alcuni casi dettagliata.

In tale contesto, ciascun dominio di analisi prende le mosse da un inquadramento del profilo regionale nel più ampio contesto allargato nazionale e meridionale per poi svilupparsi attraverso l'esame tipologico e, ove opportuno, territoriale del contesto locale, sia in chiave statica che dinamica.

3.1 Tipologie di istituti culturali

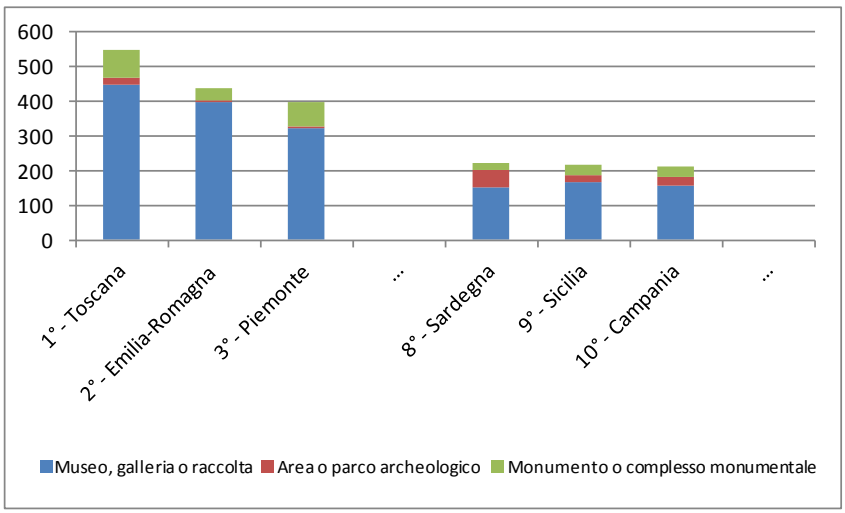
Nel 2011 l'universo degli istituti attivi in Sardegna conta 225 unità, pari al 5% sul totale nazionale (il 20% in ambito meridionale) e tale da posizionare la Regione all'ottavo posto della graduatoria nazionale e al primo tra le regioni del Mezzogiorno.

Gli indici di densità posizionano l'isola in linea o al di sopra delle medie allargate, a testimonianza dell'elevata intensità dell'offerta resa disponibile all'utenza soprattutto rispetto alla base demografica.

Ne emerge la netta prevalenza degli istituti non statali, fra i quali la tipologia prevalente delle strutture museali ha un peso relativo minore rispetto al quadro nazionale, lasciando maggiore spazio al contributo di aree e parchi archeologici.

[20] A tal fine i campi di analisi fanno riferimento preliminarmente al questionario dell'indagine realizzata per il 2011, per tutti quei quesiti che oltre ad essere ritenuti rilevanti hanno anche raggiunto un numero significativo di rispondenti, e comunque non inferiore all'80% dell'universo di riferimento (pari a 180 istituti attivi).

Figura 1. Graduatoria delle regioni italiane per numero di musei e istituti similari attivi per tipologia, 2011



Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

La tipizzazione dei beni e delle collezioni museali vede prevalere quella etnografica, antropologica e archeologica, seguite a distanza dalle scienze naturali e in ultimo dall'arte contemporanea e dall'arte sacra. Le aree archeologiche prevalgono in misura significativa sul parco archeologico, mentre in ambito monumentale il primato dell'edificato religioso si associa al contributo più che proporzionale dell'architettura fortificata o militare e soprattutto dei manufatti archeologici e di archeologia industriale.

Tabella 2. Indici di densità dell'offerta e indicatori relativi a tipologie e categorie prevalenti tra gli istituti attivi in Sardegna, 2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale

		Sardegna	Mezzogiorno	Italia
istituti culturali per 100 kmq	n°	0,9	0,9	1,5
istituti culturali per 100 mila abitanti	n°	13,7	5,6	7,7
statale /non statale				
statale	%	6,7	12,8	9,0
non statale		93,3	87,2	91,0
per tipologia prevalente				
Museo, galleria o raccolta	%	68,4	78,2	83,8
Area o parco archeologico		20,9	10,9	5,2
Monumento o complesso monumentale		10,7	11,0	10,9

per categoria prevalente				
- Musei				
Arte (da medievale a tutto l'800)	%	3,9	8,2	11,9
Arte moderna e contemporanea (dal '900 ai giorni nostri)		9,7	10,5	9,9
Arte sacra		10,4	11,5	10,2
Archeologia		20,8	22,6	15,5
Storia		5,2	7,7	11,4
Storia naturale e scienze naturali		11,7	9,0	9,3
Scienza e tecnica		5,8	2,8	3,8
Etnografia e antropologia		25,3	21,2	16,9
Museo specializzato		4,5	5,3	8,6
Museo industriale e/o d'impresa		2,6	1,2	2,2
Altro		0,0	0,0	0,4
- Aree e parchi archeologici				
Area archeologica	%	70,2	61,6	64,2
Parco archeologico		27,7	36,8	32,1
Altro		2,1	1,6	3,8
- Monumenti e complessi monumentali				
Chiesa o edificio a carattere religioso	%	33,3	42,9	34,5
Villa o palazzo di interesse storico o artistico		0,0	15,1	22,2
Parco o giardino di interesse storico o artistico		0,0	3,2	3,4
Architettura fortificata o militare		29,2	19,8	22,8
Architettura civile di interesse storico o artistico		4,2	4,0	7,0
Manufatto archeologico		20,8	8,7	7,0
Manufatto di archeologia industriale		12,5	4,8	2,4
Altro		0,0	1,6	0,8

Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

La struttura stessa in qualità di contenitore costituisce il principale aspetto di interesse per la visita degli istituti, a scapito sia dei beni e/o delle collezioni oggetto di esposizione permanente che della scelta congiunta di entrambi gli elementi. Le esposizioni temporanee e le altre manifestazioni costituiscono un fattore di scelta per una quota di visitatori minoritaria ma in linea con la media meridionale e superiore al dato nazionale. Ciò nonostante la quota

di istituti che dichiarano di aver allestito esposizioni o mostre temporanee risulta nettamente inferiore alle medie allargate.

In maniera analoga le attività culturali degli istituti regionali risultano ampiamente carenti per la gran parte delle tipologie. L'unica eccezione è rappresentata dalla realizzazione di attività didattiche quali corsi, laboratori, progetti educativi, ecc. Di contro, rispetto al quadro nazionale, incidono meno significativamente le pur frequenti attività di realizzazione di convegni, conferenze, seminari e spettacoli dal vivo, mentre ancor meno diffuse sono la progettazione, le produzioni multimediali, fino all'affitto dei locali ai privati.

L'articolazione territoriale rivela la capillarità dell'offerta, testimoniata dalla presenza di almeno un istituto attivo nel 32% dei comuni della Sardegna[21], un dato al di sopra della media meridionale e nazionale (rispettivamente il 25% e il 28%), sia in termini di comuni interessati che per incidenza percentuale sul totale delle amministrazioni. Il primato spetta alle provincie di Cagliari e Sassari, cui si associa il contributo comunque rilevante del resto del territorio. Prevale la collocazione degli istituti nei comuni interni, per una quota pari al 60% degli istituti.

Tabella 3. Indicatori relativi al motivo di interesse della visita e le attività culturali degli istituti di cultura attivi in Sardegna, 2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale

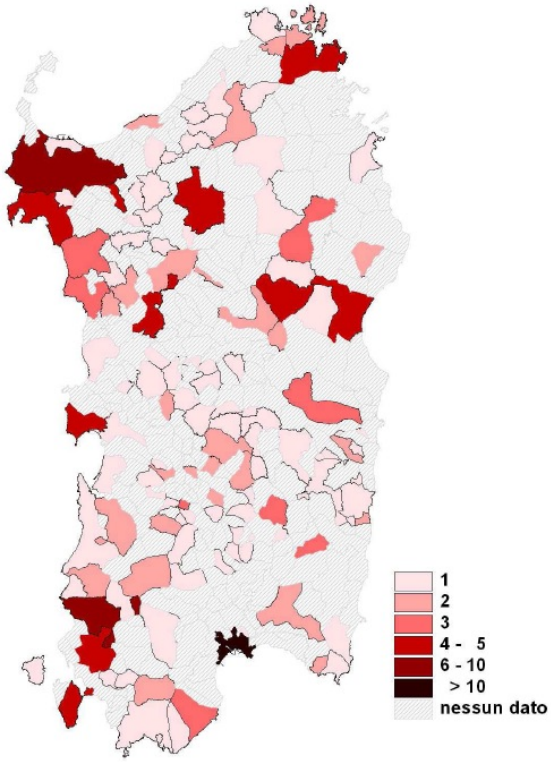
		Sardegna	Mezzogiorno	Italia
per principale motivo di interesse				
la struttura stessa	%	30,0	19,5	14,5
i beni e/o le collezioni	%	43,3	49,0	51,8
i beni e/o le collezioni e la struttura in ugual misura	%	22,1	26,6	30,2
le mostre, le esposizioni temporanee e altre manifestazioni	%	4,6	4,8	3,5
per allestimento di esposizioni o mostre temporanee				
si	%	35,5	43,7	45,6
no	%	64,5	56,3	54,4
per attività culturali realizzate				
interventi di restauro conservatorio dei beni	%	37,0	47,4	49,8
acquisizione di nuovi beni per le collezioni	%	34,9	38,3	39,3
progetti di ricerca (anche in partenariato con altri enti)	%	29,1	36,4	39,8
attività didattiche (corsi, laboratori, progetti educativi)	%	72,5	67,1	70,4
convegni, conferenze e seminari	%	56,1	66,0	62,9

[21] La Sardegna si attesta all'ottavo posto della rispettiva graduatoria nazionale e al primo tra le regioni del Mezzogiorno.

spettacoli dal vivo e iniziative di animazione culturale	54,5	56,0	56,4
pubblicazioni di libri e/o cataloghi scientifici	19,0	30,9	34,1
produzione di sussidi audiovisivi o multimediali	10,6	16,2	18,2
riproduzione di beni e collezioni	15,3	16,0	19,7
digitalizzazione di beni e collezioni	25,4	26,4	28,9
ristrutturazione e/o restauro dell'edificio o dei locali	26,5	32,0	31,1
rinnovamenti degli allestimenti (anche parziale)	29,1	35,9	38,0
affitto dei locali e/o degli spazi per eventi e manifestazioni private	11,6	15,4	18,5

Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

Figura 2. Distribuzione comunale degli istituti culturali attivi in Sardegna, 2011



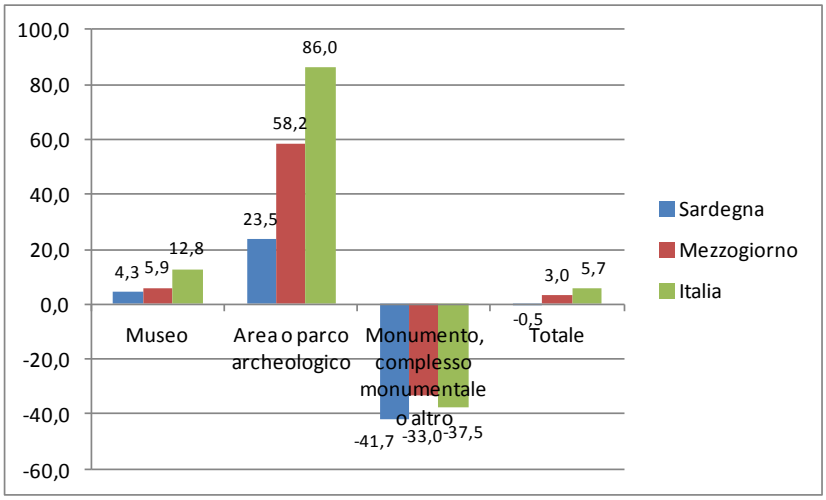
Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

Rispetto all'indagine del 2007, la contrazione del numero dei monumenti visitabili riassorbe il trend positivo della componente museale ed archeologica. Ne deriva la sostanziale stabilità degli istituti non statali, che contrasta con le variazioni ampiamente positive osservate a livello allargato.

All'apparente immobilismo dell'insieme di istituti si associa tuttavia sia la ricomposizione interna del patrimonio museale a favore di quelli dedicati all'arte e all'archeologia, che lascia comunque spazio a una prevalente caratterizzazione etnografica e antropologica. Dall'altro si osserva una forte alternanza dei comuni sede di istituti, con il venir meno nel 2011 di 18 comuni rispetto al 2006, la contestuale comparsa di 15 nuove localizzazioni e una perdita netta di tre municipalità. Le province di Nuoro, Cagliari e, a seguire, Oristano sono quelle con il maggior numero di chiusure e il più elevato saldo negativo, mentre Sassari e, in misura inferiore, Ogliastra e Olbia Tempio, sperimentano un saldo positivo.

Dal canto loro rispetto al 2006 gli istituti statali registrano un sensibile incremento, con sei istituti aggiuntivi rappresentati perlopiù da siti archeologici ed emergenze monumentali, con una consistenza ben maggiore rispetto al quadro generale.

Figura 3. Variazione % del numero di istituti di cultura non statali attivi in Sardegna per tipologia, 2006-2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale



Fonte: elaborazioni su indagini Istat, 2006 e 2011

Tabella 4. Numero e variazione % degli istituti di cultura statali attivi in Sardegna per tipologia, 2006-2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale

		Museo	Area o parco archeologico e Monumento, complesso monumentale o altro	TOTALE
Sardegna	**2006**	5	4	9
	2011	7	8	15
	var %	*40,0*	*100,0*	*66,7*

Mezzogiorno	**2006**	64	75	139
	2011	72	76	148
	var %	*12,5*	*1,3*	*6,5*
Italia	**2006**	196	206	402
	2011	200	231	431
	var %	*2,0*	*12,1*	*7,2*

Fonte: elaborazioni su indagini Istat, 2006 e 2011

3.2 Aspetti organizzativi e gestionali

Il peso relativo elevato dei provvedimenti di legge in precedenza richiamati, sembra trovare conferma nell'intensificarsi delle nuove aperture a partire dagli anni '80 ed in particolare nell'ultimo quindicennio, con una dinamica che non trova riscontro a livello nazionale.

La titolarità degli istituti è pubblica in tre casi su quattro, con un ricorso alla gestione indiretta che supera il 50% (tra cui 6 dei 15 istituti pubblici) e che non trova riscontro a livello allargato. Su queste basi il sistema museale regionale ha maturato una buona propensione all'adesione da parte dei singoli istituti a circuiti e sistemi museali volti alla condivisione delle risorse e al coordinamento delle attività. Un'esigenza motivata dalle relativamente modeste dimensioni degli istituti attivi: in termini di unità di personale, il 78% svolge la propria attività grazie a non più di 5 addetti, mentre appena il 2% ne ha 16 o più. Inoltre, in due istituti su tre non risulta presente alcun volontario, ivi compresi gli operatori del servizio civile. Quest'ultimo dato allontana la Sardegna dai dati nazionali dove l'apporto dei volontari contribuisce in misura determinante al dimensionamento di attività e servizi.

Tabella 5. Numero e variazione % degli istituti di cultura statali attivi in Sardegna per tipologia, 2006-2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale

		Sardegna	**Mezzogiorno**	**Italia**
per anno di prima apertura				
Fino al 1946	%	3,8	7,2	12,5
Dal 1947 agli anni '80		16,9	24,2	27,4
Negli anni '90		30,0	28,9	25,0
Dal 2000 in poi		49,3	39,7	35,1
per titolarità				
pubblica	%	75,1	69,8	64,4
privata		24,9	30,2	35,6
per forma di gestione				

diretta	%	47,5	77,6	78,4
indiretta		52,5	22,4	21,6
per soggetto a cui è affidata la gestione indiretta				
pubblico	%	7,0	15,7	13,2
privato		93,0	84,3	86,8
per adesione a un sistema museale				
si	%	46,1	39,4	49,9
no		53,9	60,6	50,1
per classi di personale addetto				
Nessun addetto	%	27,6	28,3	34,2
Un solo addetto		16,0	15,0	19,7
da 2 a 5 addetti		34,2	31,5	28,4
da 6 a 15 addetti		20,0	15,6	11,2
da 16 a 25 addetti		0,0	2,7	2,6
da 26 a 50 addetti		2,2	4,7	2,6
Più di 50 addetti		0,0	2,3	1,2
per classi di volontari				
Nessun volontario	%	65,8	46,6	39,6
Un solo volontario		7,0	11,5	11,0
da 2 a 5 volontari		17,7	29,8	28,5
da 6 a 15 volontari		7,6	9,3	14,7
da 16 a 25 volontari		0,6	1,7	3,7
da 26 a 50 volontari		1,3	1,1	1,8
Più di 50 volontari		0,0	0,1	0,6

Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

Gli esiti sul fronte economico-finanziario riportano come l'85% degli istituti incassi non più di 20 mila euro dalla vendita di biglietti. In particolare fra gli istituti statali, in 11 casi sui 15 attivi ci si attesta ancora una volta al di sotto dei 20 mila euro. Un quadro almeno in parte compensato dalle entrate provenienti da altre fonti, con oltre un istituto su tre posizionato su intervalli superiori ai 20 mila euro; in particolare si registra la presenza di 43 istituti (di cui appena 1 statale) con entrate comprese tra i 100 e i 500 mila euro.

Così formate e in misura sensibilmente superiore che nel resto d'Italia con entrate perlopiù destinate a sostenere le spese di funzionamento (comprese le spese per il personale): nel 75% dei casi tali spese incidono sul totale delle spese per una quota superiore al 70%.

Tabella 6. Numero e variazione % degli istituti di cultura statali attivi in Sardegna per tipologia, 2006-2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale

		Sardegna	Mezzogiorno	Italia
per classi di introito da vendita di biglietti				
Nessuna entrata	%	27,2	55,1	52,3
Meno di 1.000 euro		11,3	6,2	7,3
Da 1.000 a 2.500		13,1	6,5	7,6
Da 2.501 a 5.000		14,1	8,3	6,4
Da 5.001 a 10.000		13,1	6,8	6,0
Da 10.001 a 20.000		6,6	4,9	5,3
Da 20.001 a 50.000		7,0	4,6	5,4
Da 50.001 a 100.000		4,7	3,1	3,2
Da 100.001 a 500.000		2,8	3,0	4,2
Da 500.001 a 1 milione		0,0	0,6	1,1
Oltre 1 milione		0,0	0,9	1,3
per classi di introito da altre fonti				
Nessuna entrata	%	55,6	70,5	62,3
Meno di 1.000 euro		2,2	2,1	3,0
Da 1.000 a 2.500		1,3	3,5	4,5
Da 2.501 a 5.000		1,3	1,7	4,0
Da 5.001 a 10.000		1,3	2,9	4,1
Da 10.001 a 20.000		1,8	4,1	5,4
Da 20.001 a 50.000		5,3	4,1	4,9
Da 50.001 a 100.000		9,3	3,7	4,2
Da 100.001 a 500.000		19,1	6,0	5,3
Da 500.001 a 1 milione		1,3	0,8	1,0
Oltre 1 milione		1,3	0,7	1,2
per incidenza % delle spese di funzionamento sul totale delle spese				
tra lo 0% e il 25%	%	13,4	24,1	22,9
tra il 25% e il 50%		6,2	12,2	12,9
tra il 51% e il 70%		6,2	6,0	10,2

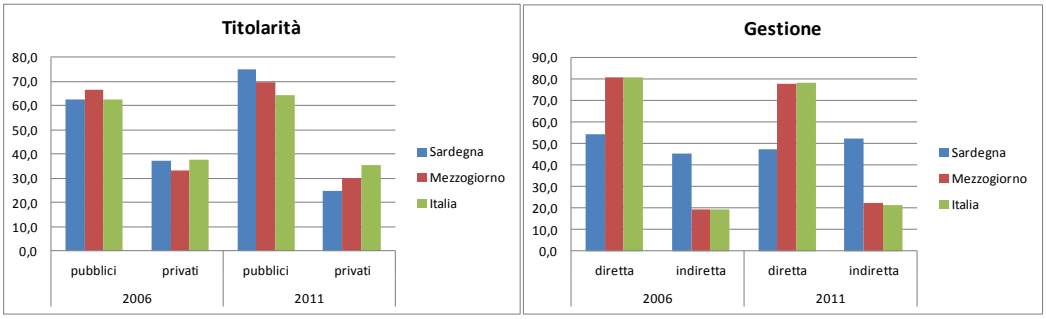
tra il 71% e il 90%		20,1	22,5	25,5
oltre il 90%		54,1	35,3	28,6

Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

Rispetto al 2006 si registra un aumento dell'incidenza degli istituti pubblici che non trova riscontro a livello nazionale. Questi passano da 129 a 151 istituti sia statali che non statali, mentre gli istituti non statali passano da 82 a 55 unità. A ciò è associato un crescente ricorso alla gestione indiretta da parte degli istituti non statali, anch'esso senza pari a livello nazionale per intensità del fenomeno.

Il crescente peso della natura pubblica degli istituti e il ricorso alla gestione indiretta, perlopiù privata, sono accompagnati da un'aumentata propensione di quelli non statali all'adesione a circuiti e sistemi museali (42%, rispetto al 45% nazionale e al 30% del Meridione).

Figura 4. Titolarità e gestione degli istituti di cultura attivi in Sardegna, 2006-2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale (in %)



Fonte: elaborazioni su indagini Istat, 2006 e 2011

3.3 Strutture, attrezzature e servizi offerti

La distribuzione degli istituti regionali in relazione alle dimensioni degli spazi espositivi si allinea al profilo nazionale, fatta eccezione per l'incidenza più che proporzionale delle grandissime superfici dovuta al peso assunto in Sardegna da aree e parchi archeologici.

In termini di sussidi alla visita, gli istituti isolani rivelano un profilo complessivamente adeguato alle esigenze della clientela, poiché indicano una incidenza dei servizi di supporto decisamente superiore ai quadri territoriali di confronto. In particolare, si registrano percentuali particolarmente elevate per la presenza di materiale informativo, di un punto di accoglienza per informazioni e orientamento, nonché di pannelli informativi all'ingresso; altrettanto importante la capillarità di servizi quali la presenza di pannelli e/o didascalie per la descrizione delle singole opere e del contesto territoriale di riferimento, di segnaletica sui percorsi di visita e di postazioni multimediali, riferibili a circa la metà dell'universo indagato.

In maniera analoga, con riferimento ai servizi aggiuntivi offerti al pubblico la Regione si distingue per l'elevata incidenza di una pluralità di tipologie, con valori al di sopra delle medie per le visite guidate e la prenotazione di biglietti e visite, e in misura inferiore per la presenza di *bookshop*, di un parcheggio e di un servizio di caffetteria e ristorazione. Di contro

l'incidenza dei servizi rivolti a diversamente abili e bambini, nonché la presenza di un guardaroba, risulta inferiore al dato nazionale.

Tabella 7. Indicatori relativi alle superfici degli spazi espositivi e ai servizi a supporto della fruizione degli istituti di cultura attivi in Sardegna, 2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale

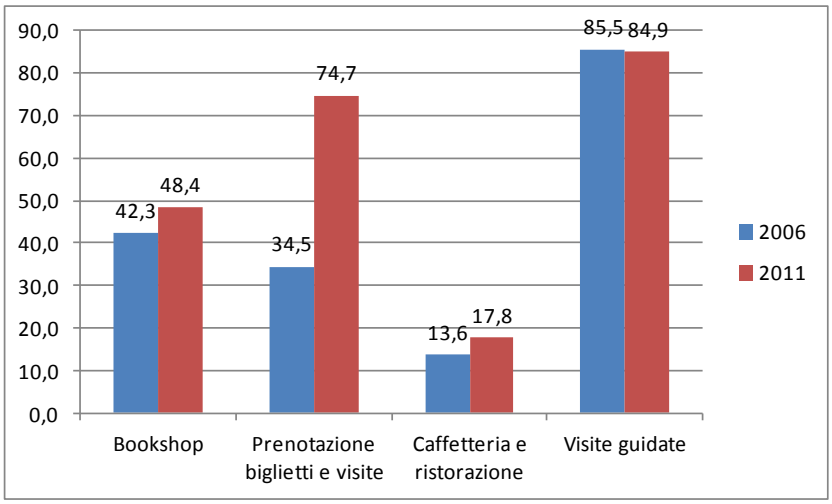
		Sardegna	Mezzogiorno	Italia
per classi di superficie degli spazi espositivi				
Non indicato	%	12,9	11,6	10,0
Fino a 50 mq		2,7	3,1	5,0
da 51 a 100 mq		9,3	10,1	9,7
da 101 a 500 mq		40,0	40,5	41,9
da 501 a 1000 mq		11,1	13,0	12,8
da 1001 a 2500 mq		7,1	10,5	10,8
da 2501 a 5000 mq		6,2	4,0	3,9
più di 5000 mq		10,7	7,2	5,7
per servizi a supporto della fruizione				
Punto di accoglienza per informazioni e orientamento	%	86,7	76,4	75,1
Pannello informativo all' ingresso con informazioni sul museo/istituto		77,1	72,5	71,9
Mappa di orientamento all' ingresso per indicare i percorsi di visita		46,7	45,7	40,6
Materiale informativo (brochure, depliant, schede mobili, ecc.)		91,9	84,9	88,5
Pannelli e/o didascalie per la descrizione delle singole opere		75,7	79,3	81,5
Audioguide		11,0	10,2	12,7
Video guide e/o applicativi per dispositivi digitali mobili		8,1	5,7	6,2
Postazioni multimediali		43,3	26,8	26,7
Segnaletica per indicare i percorsi di visita		44,8	47,1	45,0
Percorsi e materiali informativi dedicati ai bambini		27,6	23,9	27,6
Materiali e supporti informativi rivolti ai disabili		23,8	21,5	20,9
Pannello con informazioni e notizie sul contesto territoriale locale		55,7	47,3	43,2
per servizi aggiuntivi per il pubblico				
Prenotazione biglietti e visite	%	74,7	53,7	58,3
Parcheggio		36,0	31,0	32,6

Guardaroba	12,4	11,8	16,8
Caffetteria e ristorazione	17,8	11,0	13,2
Bookshop	48,4	30,1	44,2
Visite guidate	84,9	73,6	77,8
Servizi per l'infanzia	15,6	14,8	19,0
Servizi per disabili	30,2	30,0	34,7

Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

Rispetto al 2006, il dinamismo tipologico e localizzativo degli istituti di cultura non statali ha fatto si che, in linea con il trend nazionale ma rispetto a questo in misura più che proporzionale, si sviluppassero unità di maggiori dimensioni rispetto al passato: l'incidenza degli istituti con spazi espositivi di superficie superiore ai 1000mq passa dal 27% al 35% del totale.

Figura 5. Tasso di penetrazione di alcuni servizi aggiuntivi offerti dagli istituti di cultura attivi in Sardegna, 2006-2011



Fonte: elaborazione su indagine Istat, 2011

Rispetto ai servizi di supporto alla fruizione, per gli istituti non statali si registra il vistoso incremento delle dotazioni di audioguide e postazioni multimediali (con un numero di istituti più che raddoppiato), nonché l'aumento del 40% circa delle unità dotate di segnaletica per indicare i percorsi di visita. Si osserva al contempo una flessione delle dotazioni rivolte a un'utenza diversamente abile, almeno in parte ascrivibile ai differenti caratteri definitori delle modalità selezionate nelle due annualità oggetto di indagine[22].

[22] Oltre che ai materiali e ai supporti informativi oggetto di rilevazione nel 2011, nel 2006 l'indagine faceva riferimento anche alla presenza di strutture per il superamento delle barriere architettoniche ai

In maniera analoga la penetrazione dei servizi aggiuntivi registra un incremento significativo, soprattutto per ciò che concerne la prenotazione di biglietti e visite guidate e in misura inferiore la presenza di *bookshop* e di un servizio di caffetteria e ristorazione, mentre resta pressocchè stabile l'offerta di visite guidate.

3.4 Il rapporto con il pubblico e con il territorio

Una parte consistente degli istituti regionali mostra un elevato grado di accessibilità in termini di periodi di apertura, con quattro strutture su cinque che effettuano un'apertura annuale e, nonostante la matrice stagionale della domanda, con le aperture stagionali che incidono meno che a livello nazionale. In maniera analoga il peso delle aperture per più di 250 giorni risulta superiore alle medie, anche grazie al contributo delle strutture statali per le quali si registra un'incidenza dell'80% sul rispettivo totale. Ciò avviene in corrispondenza di aperture che prevedono prevalentemente un orario d'ingresso prestabilito, sebbene un istituto su due contempli anche la possibilità di aprire su richiesta; inoltre le aperture serali e notturne si attestano sulla media nazionale.

Differentemente dal contesto allargato, con riferimento alle modalità di accesso appena un istituto su quattro prevede l'ingresso senza alcun titolo, sia esso a pagamento o gratuito; con valori al di sopra delle medie, tre istituti su quattro prevedono, invece, la possibilità di emettere un biglietto singolo a pagamento, sia con tariffa intera che ridotta, oppure gratuito, mentre un istituto su due emette biglietti cumulativi ed effettua abbonamenti o carte museo. A ciò si associa un'ampia e più che proporzionale presenza di sistemi per la registrazione degli ingressi.

Le relazioni con il territorio si sostanziano in rapporti con altre istituzioni culturali per un istituto culturale su due, un dato sostanzialmente in linea con le medie allargate. Esprimendo una marcata propensione verso un'utenza di tipo turistico, tre istituti su quattro hanno scelto l'inserimento della struttura in percorsi turistico-culturali, proponendo nell'80% dei casi i materiali informativi sulle offerte culturali presenti sul territorio (spettacoli, festival, convegni, sagre, ecc). Lo stesso rapporto con il pubblico locale registra una maggiore frequenza che in ambito nazionale: le campagne di comunicazione e di promozione rivolte alla collettività hanno interessato tre istituti su cinque.

Tabella 8. Indicatori relativi alle modalità di apertura e relazioni con il territorio da parte degli istituti di cultura attivi in Sardegna, 2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale

		Sardegna	Mezzogiorno	Italia
per periodo di apertura				
Annuale	%	80,6	79,6	68,4

fini dell'accesso degli utenti (quali bagni attrezzati, rampe, elevatori, etc.), il che potrebbe aver sovrastimato il grado di incidenza presso l'universo indagato.

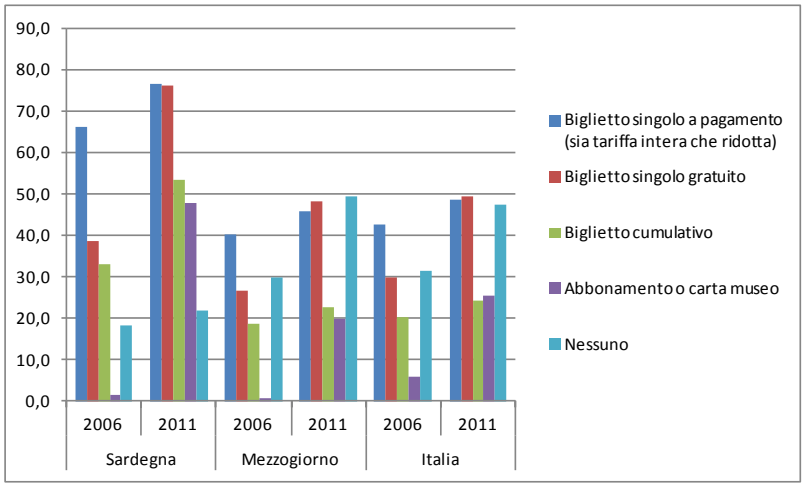
Solo in alcuni mesi dell'anno		10,4	9,0	13,8
Solo in alcuni giorni della settimana		1,9	5,7	12,7
Solo in occasione di eventi particolari		7,1	5,7	5,1
per n° di giorni di apertura				
Nessuno	%	0,5	0,5	0,4
Fino a 30 giorni		7,5	5,7	7,4
Da 31 a 50 giorni		0,9	3,7	5,5
Da 51 a 100 giorni		7,9	5,8	10,2
Da 101 a 150 giorni		2,8	5,4	9,1
Da 151 a 200 giorni		5,6	5,5	8,5
Da 201 a 250 giorni		10,7	10,1	10,4
Più di 250 giorni		64,0	63,4	48,5
per modalità di apertura				
con orari prestabiliti	%	85,9	83,9	85,4
su richiesta		56,3	52,0	60,0
per aperture serali e notturne				
si	%	53,8	58,0	53,0
no		46,2	42,0	47,0
per modalità di accesso				
Biglietto singolo a pagamento (sia tariffa intera che ridotta)	%	74,7	45,9	49,0
Biglietto singolo gratuito		74,2	48,6	50,4
Biglietto cumulativo		50,2	20,7	23,6
Abbonamento o carta museo		45,2	18,8	24,5
Nessuno, non è previsto alcun titolo di ingresso (né a pagamento, né gratuito)		24,0	49,4	46,9
per presenza di sistemi per la registrazione degli ingressi				
si		84,5	68,9	65,4
no		15,5	31,1	34,6
per relazioni con altre istituzioni culturali				
si	%	51,4	50,3	56,6
no		48,6	49,7	43,4
per partecipazione a percorsi turistico culturali				

si	%	74,3	67,5	70,1
no		25,7	32,5	29,9
per diffusione di materiale informativo sulle offerte culturali del territorio				
si	%	81,0	65,3	70,5
no		19,0	34,7	29,5
per campagne di comunicazione e di promozione rivolte al pubblico locale				
si	%	61,9	57,9	57,3
no		38,1	42,1	42,7

Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

Rispetto al 2006, le caratteristiche organizzative e gestionali degli istituti non statali della Sardegna sono tali da garantire una sostanziale stabilità nei periodi di apertura, di contro a un marcato ridimensionamento delle aperture annuali a livello nazionale. Nel contesto regionale si registra, infatti, un aumento degli istituti che garantiscono un'apertura superiore a 250 giorni, di contro a una stazionarietà in ambito meridionale e a una flessione su scala nazionale. Di rilievo sono il significativo incremento delle aperture occasionali, da associarsi presumibilmente ad eventi di matrice culturale, nonché la crescente incidenza delle aperture su richiesta. Con riferimento alle modalità di accesso si registra da un lato l'aumento della quota di istituti non statali che non prevede alcun titolo d'ingresso e un'incidenza raddoppiata di quelli che prevedono l'ingresso gratuito; dall'altro la comparsa e il consolidamento dello strumento dell'abbonamento o carta museo e in misura inferiore del biglietto cumulativo.

Figura 6. Quota % di istituti culturali non statali attivi in Sardegna per modalità di accesso, 2006-2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale (in %)



Fonte: elaborazioni su indagini Istat, 2006 e 2011

3.5 I flussi di visitatori

Sotto il profilo della fruizione, gli esiti delle caratteristiche tipologiche, localizzative, organizzative e gestionali fin qui descritte si traducono in un numero di visitatori pari a poco meno di 1 milione e 600 mila unità, pari all'1,5% e al 9,0% rispettivamente sui totali meridionali e nazionali. Il dato colloca la Sardegna all'11° posto della graduatoria nazionale e al 3° di posto quella meridionale dopo Campania e Sicilia.

Il profilo regionale si caratterizza per l'elevata incidenza da un lato dei volumi registrati presso gli istituti non statali (circa il 70%), dall'altro per la concentrazione relativa sugli istituti museali (57% circa); va sottolineato, peraltro, come in questi casi il dato risulti sottodimensionato rispetto all'incidenza osservata sul fronte dell'offerta, così come il peso degli statali (pari al 30% sul totale) risulti associato a soli 15 istituti attivi. Si sottolinea, inoltre, il contributo più che proporzionale dei visitatori paganti rispetto alle medie allargate; una incidenza che si sostanzia presso le aree e i parchi archeologici (sia statali che non statali) e in corrispondenza degli istituti museali non statali, con valori percentuali che risultano superiori (talvolta in misura significativa) alle medie nazionali e meridionali.

Tabella 9. Numero di visitatori degli istituti culturali attivi della Sardegna per titolarità e tipologia, 2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale[23]

Statali												
	Museo, galleria o raccolta			**Area o parco archeologico**			**Monumento o complesso monumentale**			**Totale**		
	Paganti	**Non Paganti**	**Totale**	**Paganti**	**Non Paganti**	**Totale**	**Paganti**	**Non Paganti**	**Totale**	**Paganti**	**Non Paganti**	**Totale**
Sardegna	63.712	174.273	**237.985**	131.990	80.812	**212.802**	0	18.690	**18.690**	**195.702**	**273.775**	**469.477**
Mezzogiorno	492.962	1.236.149	**1.729.111**	2.309.790	1.369.457	**3.679.247**	652.656	999.242	**1.651.898**	**3.455.408**	**3.604.848**	**7.060.256**
Italia	8.062.600	5.687.453	**13.750.053**	3.802.139	2.645.866	**6.448.005**	6.142.029	13.940.107	**20.082.136**	**18.006.768**	**22.273.426**	**40.280.194**
Non Statali												
	Museo, galleria o raccolta			**Area o parco archeologico**			**Monumento o complesso monumentale**			**Totale**		
	Paganti	**Non Paganti**	**Totale***	**Paganti**	**Non Paganti**	**Totale***	**Paganti**	**Non Paganti**	**Totale****	**Paganti**	**Non Paganti**	**Totale***
Sardegna	347.552	308.008	**665.081**	266.712	59.943	**327.955**	96.856	19.672	**116.528**	**711.120**	**387.623**	**1.109.564**
Mezzogiorno	2.589.385	3.206.942	**5.891.711**	1.232.131	978.063	**2.211.494**	1.657.328	787.724	**2.445.052**	**5.478.844**	**4.972.729**	**10.548.257**
Italia	21.233.003	18.856.474	**40.192.830**	1.552.232	1.459.283	**3.012.815**	14.084.645	6.309.957	**20.402.925**	**36.869.880**	**26.625.714**	**63.608.570**
TOTALE												
	Museo, galleria o raccolta			**Area o parco archeologico**			**Monumento o complesso monumentale**			**Totale**		
	Paganti	**Non Paganti**	**Totale**	**Paganti**	**Non Paganti**	**Totale**	**Paganti**	**Non Paganti**	**Totale**	**Paganti**	**Non Paganti**	**Totale***
Sardegna	411.264	482.281	**903.066**	398.702	140.755	**540.757**	96.856	38.362	**135.218**	**906.822**	**661.398**	**1.579.041**
Mezzogiorno	3.082.347	4.443.091	**7.620.822**	3.541.921	2.347.520	**5.890.741**	2.309.984	1.786.966	**4.096.950**	**8.934.252**	**8.577.577**	**17.608.513**
Italia	29.295.603	24.543.927	**53.942.883**	5.354.371	4.105.149	**9.460.820**	20.226.674	20.250.064	**40.485.061**	**54.876.648**	**48.899.140**	**103.888.764**

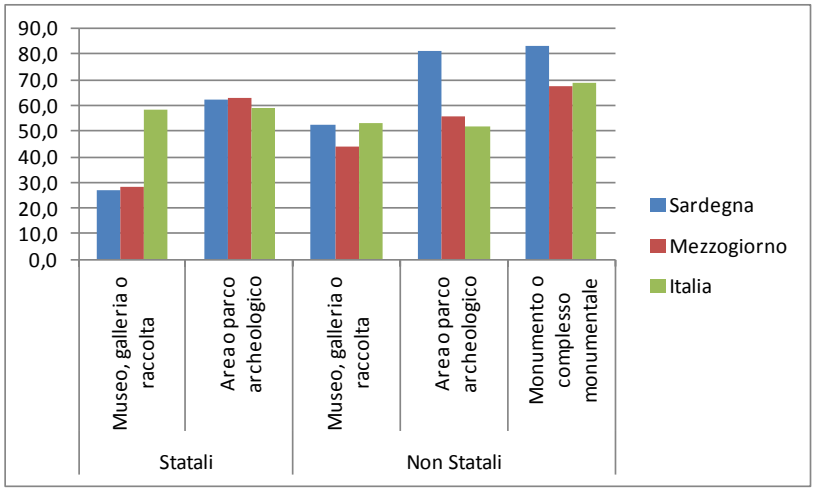
* i totali non coincidono con la somma delle singoli voci

** il totale a livello nazionale non coincide con la somma delle singole voci

Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

[23] Il totale dei visitatori può non corrispondere alla somma dei visitatori paganti e non paganti, poiché per alcune unità ad Istat non è stato possibile specificare il numero di visitatori distinto per le diverse modalità di accesso.

Figura 7. Incidenza % dei visitatori paganti sul totale negli istituti culturali attivi in Sardegna per titolarità e tipologia, 2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale



Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

A differenza di quanto osservato sul lato dell'offerta, la densità della fruizione risulta inferiore alla medie nazionali sia rispetto alla componente demografica che a quella territoriale. Tale profilo viene confermato anche in termini di numero medio di visitatori per istituto, estremamente modesto se paragonato al resto del paese, sia sul totale che su ciascuna componente di offerta.

Tabella 10. Numero medio di visitatori per tipologia di istituto culturale attivo in Sardegna, 2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale[24]

	Museo, galleria o raccolta	Area o parco archeologico	Monumento o complesso monumentale	Totale
Sardegna	5.864	11.505	5.634	7.018
Mezzogiorno	8.477	47.126	32.515	15.312
TOTALE	14.022	39.420	80.809	22.644

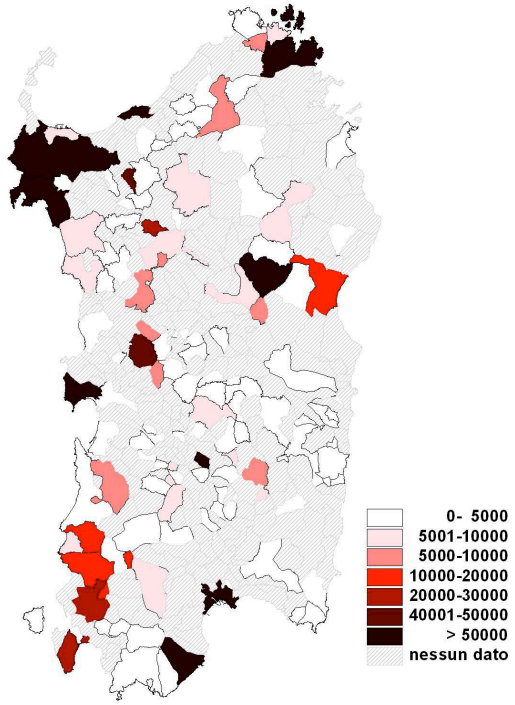
Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

A ciò si aggiunge un fenomeno di polarizzazione dei visitatori in un numero ristretto di comuni, cui segue la polverizzazione dei rimanenti volumi in un elevato numero di unità. Nel dettaglio da un lato emerge, infatti, come il 58% dei visitatori totali sia concentrato in comuni

[24] Il numero medio è calcolato su totali di visitatori relativi ai musei/istituti che hanno risposto al quesito contenuto nel questionario d'indagine. Poiché il numero di rispondenti non viene reso noto in queste sede si fa riferimento al totale dell'universo di riferimento sia a livello locale che aggregato.

litoranei (di contro a un 40% degli istituti); dall'altro appena 10 località su 177, rappresentative del 24% degli istituti complessivi, concentrano il 59% dei visitatori totali.

Figura 8. Distribuzione comunale dei visitatori degli istituti culturali attivi in Sardegna, 2011



Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

Un'ulteriore conferma giunge da un'incidenza più che proporzionale degli istituti con un ridotto numero di visitatori, con circa il 73% dell'universo avente un'affluenza pari o inferiore a 5 mila visitatori (il 67% e 66% rispettivamente a livello meridionale e nazionale) ed appena il 2% degli istituti che si attesta oltre la soglia dei 50 mila visitatori (5% a livello meridionale e 6% in ambito nazionale).

L'articolazione degli istituti in funzione dei target di clientela per classi di età e nazionalità caratterizza l'offerta regionale per l'incidenza più che proporzionale degli istituti orientati prevalentemente a un target di over 65enne piuttosto che di provenienza straniera.

Tabella 11. Indici di densità della fruizione e indicatori relativi al numero e ai target dei visitatori negli istituti attivi in Sardegna, 2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale

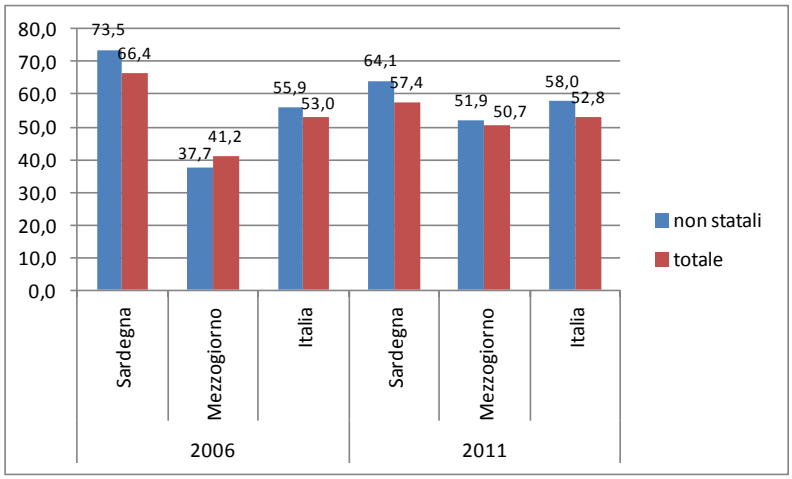
		Sardegna	Mezzogiorno	Italia
visitatori per kmq	n°	65,5	142,3	343,9
visitatori per 100 mila abitanti	n°	96.320	85.397	174.798

per classi di visitatori				
Nessun visitatore	%	1,4	0,7	0,6
da 1 a 100		3,2	3,5	4,6
101 - 500		11,5	17,2	17,5
501 - 1.000		14,7	10,9	11,9
1.001 - 2.500		20,3	16,6	16,9
2.501 - 5.000		21,7	18,3	14,8
5.001 - 10.000		10,6	12,4	11,7
10.001 - 25.000		10,1	11,1	10,7
25.001 - 50.000		4,1	4,6	5,1
50.001 - 100.000		1,4	2,1	2,7
100.001 - 250.000		0,9	1,6	1,9
250.001 - 500.000		0,0	0,8	0,8
500.001 - 1 milione		0,0	0,3	0,5
Più di 1 milione		0,0	0,1	0,3
per quota di visitatori giovani				
tra lo 0% e il 25%	%	55,7	42,3	57,2
tra il 26% e il 50%		35,0	40,2	30,5
tra il 51% e il 75%		5,9	13,3	8,6
tra il 76% e il 100%		3,4	4,2	3,8
per quota di visitatori over65				
tra lo 0% e il 25%	%	45,8	49,7	48,2
tra il 26% e il 50%		37,4	40,2	41,1
tra il 51% e il 75%		13,8	9,1	9,0
tra il 76% e il 100%		3,0	1,1	1,7
per quota di visitatori stranieri				
tra lo 0% e il 25%	%	63,3	73,1	73,4
tra il 26% e il 50%		28,6	21,0	19,0
tra il 51% e il 75%		6,7	4,9	5,6
tra il 76% e il 100%		1,4	1,0	2,0

Fonte: elaborazioni su indagine Istat, 2011

Rispetto al 2006 emerge come l'incidenza dei visitatori paganti in ambito regionale si sia addirittura ridimensionata in modo significativo, lasciando spazio a un avanzamento degli ingressi gratuiti sia negli istituti statali che in quelli non statali, e solo in parte compensato dall'aumento della quota di visitatori paganti tra gli istituti statali. Il dato si pone in controtendenza rispetto al contesto meridionale e nazionale, dove il peso dei paganti risulta rispettivamente in crescita o stabile grazie al ruolo assunto proprio dagli istituti non statali.

Figura 9. Incidenza % dei visitatori paganti sul totale registrato negli istituti culturali attivi in Sardegna per titolarità, 2006-2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale



Fonte: elaborazioni su indagini Istat, 2006 e 2011

4 Considerazioni conclusive

L'Amministrazione regionale da sempre incide in modo determinante sull'offerta culturale dell'isola.

Ma ciò è avvenuto soprattutto attraverso l'ininterrotto sostegno agli istituti culturali di ente locale per la costruzione e la ristrutturazione di edifici e allestimenti, nonché attraverso una normativa di settore tesa a connettere le politiche per la gestione del patrimonio culturale alle politiche per l'occupazione piuttosto che a un progetto di *governance* e di valorizzazione più ampio.

A conferma di quanto sottolineato già nello scorso decennio, l'analisi delle caratteristiche strutturali e delle dinamiche di lungo periodo degli istituti della cultura descrive un'offerta regionale capillare che, benché rappresentativa della ricchezza del patrimonio isolano e di una consolidata "vocazionalità" territoriale, conserva diffuse e consolidate criticità di sistema:

- la frammentarietà e la ripetitività della proposta culturale, con una modesta propensione al rinnovamento del progetto culturale e comunicativo;
- il crescente numero di istituti museali e archeologici, e il tendenziale ampliamento degli spazi espositivi;

- la modesta entità e il ridotto contributo dei proventi derivanti dalla vendita di biglietti rispetto alle entrate complessive, garantite in via principale da altre fonti destinate a finanziare perlopiù le spese di funzionamento degli istituti, comprese quelle per il personale;

- le crescenti difficoltà nel sostenere gli oneri di gestione per strutture perlopiù a titolarità pubblica, diffusamente contraddistinte da un'apertura annuale e in misura crescente dalla previsione dell'ingresso gratuito o senza alcun titolo;

- un nuovo corso di finanziamenti pubblici a sostegno dell'adesione a circuiti e sistemi museali, non sostenuto da un adeguato ritorno occupazionale o da un congruo apporto su base volontaristica, come invece osservato a livello nazionale;

- il fallimento di numerosi esperimenti di gestione associata, che in mancanza di congrui introiti legati alla fruizione lamentano la carenza di finanziamenti regionali;

- la mancanza di una programmazione pluriennale di settore, con il conseguente accentuarsi dell'isolamento operativo e strategico dei singoli istituti.

I recenti tentativi di spostare l'accento dagli aspetti occupazionali a quelli gestionali e di servizio, nonché sulla promozione del concetto di integrazione "sistemica" di beni e territori, non ha prodotto gli effetti sperati. Le analisi mostrano, infatti, come le parziali modifiche apportate alle caratteristiche strutturali e alle modalità di fruizione dell'offerta non si siano finora tradotti in un ampliamento e una rimodulazione dei flussi:

- i bacini di utenza si confermano numericamente modesti rispetto all'effettiva offerta disponibile, così come gli indici di densità demografica, territoriale e per singolo istituto della fruizione rispetto al contesto nazionale;

- permane una marcata polarizzazione dei flussi in corrispondenza di un numero ristretto di istituti e di comuni;

- la concentrazione spaziale dei visitatori è ancora estremamente elevata lungo la fascia costiera dell'isola, e risulta più che proporzionale rispetto a quella sperimentata dagli stessi istituti a scala nazionale;

- permane la forte dipendenza della fruizione culturale dal fenomeno turistico e l'accessorietà dell'aspetto culturale rispetto al principale motivo di vacanza riferibile alla risorsa sole-mare;

- di contro al trend nazionale, il contributo dei visitatori paganti tende a ridimensionarsi in modo significativo lasciando spazio agli ingressi gratuiti sia negli istituti statali che in quelli non statali.

Un tale quadro concettuale impone di riflettere sull'importanza di un rinnovato sistema dei beni culturali della Sardegna e sull'adozione di efficaci strategie di valorizzazione dei contesti territoriali. La selezione del modello di *governance* e la ricerca di formule organizzative in linea con le caratteristiche distintive degli Istituti e del *milieu* territoriale che li ospita rappresentano, pertanto, obiettivi indissolubilmente legati al tema della valorizzazione dello stesso patrimonio culturale.

Se da un lato la logica assistenzialista che sostiene il connubio tra gestione e livelli occupazionali ha progressivamente e diffusamente mortificato i contenuti e la rappresentazione della proposta culturale, dall'altro i bacini di utenza legati sia alla popolazione residente che alla c.d. popolazione fluttuante risultano quanto mai modesti per giustificare l'esistenza di un'offerta sempre più numerosa e capillare.

L'assenza di una spinta all'innovazione si accompagna, tuttavia, al rinnovato entusiasmo e interesse mediatico per i nuovi rinvenimenti avvenuti nell'isola e alla consolidata

consapevolezza (Renoldi, 2015) del potenziale economico associato a un seppur esiguo segmento della domanda turistica, alimentato da una motivazione di tipo culturale. Si tratta di elementi che in una prospettiva di breve-medio periodo richiamano due capisaldi di un possibile progetto di rilancio per il comparto.

Da un lato emerge la centralità e il grado di specializzazione di specifiche polarità che, per maturità della proposta e per grado di prossimità ai principali nodi infrastrutturali dell'isola, rappresentano il *core product* della proposta culturale regionale. Contestualmente, le difficoltà sollevate dalle ristrettezze della finanza pubblica impongono l'assunzione di una nuova chiave interpretativa per le emergenze a valenza strettamente locale, tanto sotto il profilo delle finalità quanto dei soggetti chiamati a gestire realtà ancorate alla vita della comunità e all'azione sociale al proprio interno.

Dall'altro la necessità di ampliare il bacino di utenza, per veicolare maggiori risorse verso una gestione sostenibile degli Istituti di ente locale, rilancia con forza il tema del turismo a matrice culturale. In una stagione lunga quasi un quinquennio in cui il sistema turistico-ricettivo isolano registra un incessante arretramento dei flussi e una progressiva perdita di competitività rispetto ai diretti concorrenti del bacino del Mediterraneo (Renoldi, 2015), appare quanto mai improcrastinabile il rilancio di una strategia turistica regionale in cui segmenti di prodotto quali quello culturale e naturalistico, a elevato valore aggiunto, fortemente ancorati all'unicità delle risorse territoriali e dunque fonte di un solido vantaggio comparato per l'economia regionale, formino il centro di un nuovo e più articolato posizionamento competitivo della destinazione "Sardegna".

In entrambe i casi appare evidente la necessità di un intervento a scala regionale capace di apportare significative novità tanto sul fronte dell'infrastrutturazione e della fruibilità dei prodotti e degli eventi culturali, supportata da una più efficace dimensione comunicativa e di marketing, quanto in termini di coordinamento dell'azione pubblica e privata per l'avvio di nuove iniziative di valorizzazione del patrimonio locale nonché per la strutturazione e la promozione di prodotti turistici fortemente ancorati alle identità territoriali.

Bibliografia

Borgioli, C., & La Monica, D. (a cura di) (2012). *Sistemi museali e musei in Sardegna. Politiche ed esperienze*, Felici Editore, Ghezzano.

Iorio, M. (2004). Musei, siti archeologici e turismo in Sardegna: alla ricerca di un'integrazione. *Note Economiche sulla Sardegna. Quaderni di Lavoro CRENoS 2004/04*, Cagliari, IT: CUEC.

Istat (1995). *Indagine statistica sui musei e le istituzioni similari. 31 dicembre 1992*, Roma.

Istat (2011). *I musei e gli istituti similari non statali*, Informazioni n. 6, Roma.

Istat (2013). *I musei, le aree archeologiche e i monumenti in Italia*, Roma.

Istat (anni vari). *Visitatori e introiti di Musei, Monumenti e Aree Archeologiche Statali*, http://www.statistica.beniculturali.it/Visitatori_e_introiti_musei.htm.

Istat (anni vari). *Servizi aggiuntivi di Musei, Monumenti e Aree Archeologiche Statali*, http://www.statistica.beniculturali.it/Servizi_aggiuntivi.htm.

Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo. *I musei, le aree archeologiche e i monumenti in Italia. Sistema informativo integrato*, http://imuseiitaliani.beniculturali.it/sii.

Regione Autonoma della Sardegna (2005). *Deliberazione n. 36/5 del 26.7.2005. "Sistema regionale dei musei. Piano di razionalizzazione e sviluppo. Documento d'indirizzo politico-amministrativo".*

Regione Autonoma della Sardegna (2006). *Legge Regionale n. 14/2006 "Norme in materia di beni culturali, istituti e luoghi della cultura".*

Regione Autonoma della Sardegna (2008). *Deliberazione n. 29/11 del 22.05.2008. "Legge regionale 20 settembre 2006, n. 14. Norme in materia di beni culturali, istituti e luoghi della cultura. Art.7 – Piano regionale per i beni culturali, gli istituti e i luoghi della cultura".*

Regione Autonoma della Sardegna (2013). *Deliberazione della Giunta Regionale n. 33/21 del 8.8.2013. Riconoscimento regionale dei musei e delle raccolte museali ai sensi della Legge regionale 20 settembre 2006, n. 14 "Norme in materia di beni culturali, istituti e luoghi della cultura". Primo riconoscimento (2013) dei musei e delle raccolte museali regionali, degli enti locali e dei consorzi di enti locali, fondazioni e associazioni cui partecipano gli enti locali. Criteri e linee-guida".*

Regione Autonoma della Sardegna (2014). *POR Sardegna FESR, Versione 1.0.*

Renoldi, S. (2015). Determinanti, spesa e impatto economico dei flussi turistici. Letteratura e recenti evidenze empiriche in Sardegna. *Note Economiche sulla Sardegna. Quaderni di Lavoro CRENoS*, Cagliari, IT: CUEC, in fase di pubblicazione.

Ultimi Contributi di Ricerca CRENoS

I Paper sono disponibili in: http://www.crenos.it

15/02 *Stefano Renoldi,* "Determinanti, spesa e impatto economico dei flussi turistici. Letteratura e recenti evidenze empiriche in Sardegna"

15/01 *Maria Giovanna Brandano, Marta Meleddu, Marco Vannini,* "La valutazione economica dei beni culturali: il caso dei Giganti di Mont'e Prama"

14/01 *Stefano Usai* "Istruzione, innovazione e competitività delle regioni"

13/01 *Massimo Carboni* "La ricerca in Sardegna come investimento sull'economia"

12/03 *Marta Meleddu, Manuela Pulina* "L'offerta di cultura in Sardegna. Il caso del Museo "G.A.Sanna""

12/02 *Stefano Renoldi* "Fonti amministrative e statistiche ufficiali in ambito turistico. La Regione Sardegna tra seconde case e "sommerso statistico ufficiale""

12/01 *Massimo Carboni, Giuliana Caruso, Margherita Meloni,* "L'economia della Provincia di Oristano. Lo scenario attuale e possibili sviluppi"

11/01 *Carlo Perelli, Giovanni Sistu, Andrea Zara,* "Fiscalità locale e turismo La percezione dell'imposta di soggiorno e della tutela ambientale a Villasimius"

08/05 *Dario Baldini, Anna Bonafede* "Un Modello per la Progettazione della Raccolta dei Rifiuti Urbani: Applicazione alla Provincia dell'Ogliastra"

08/04 *Tara Marini, Roberto Serra, Giovanni Sistu* "Modello di gestione dei rifiuti in Sardegna: Una sintesi"

08/03 *Vania Statzu, Elisabetta Strazzera* "Studio della Domanda di Servizi di Pubblica Utilità Un'Analisi Panel dei Consumi Residenziali di Acqua"

08/02 *Andrea Corsale, Monica Iorio* "Musei di Identità e Processi di Sviluppo del Turismo Culturale L'esperienza del Museo delle Maschere Mediterranee di Mamoiada Sardegna"

08/01 *Stefano Renoldi* "Le Agenzie Regionali di Promozione Economica e i Processi di Internazionalizzazione: verso un Benchmarking del caso Sardegna"

07/02 *Antonio Sassu* "Assetti Proprietari Sviluppo Economico: il Caso del Banco di Sardegna"

07/01 *Matteo Bellinzas* "Previsioni demografiche dei comuni della Sardegna 2006-2016"

06/02 *Emanuele Cabras, Immacolata Lovicu, Alessandro Lutzu, Angela Pisano, Giovanni Sistu* "L'ecolabel europeo per i servizi di ricettività turistica in Sardegna. Indagine conoscitiva sul posizionamento delle strutture ricettive rispetto ai criteri dell'ecolabel"

06/01 *Rinaldo Brau, Davide Cao, Sandro Fabio Mingoia* "Sostenibilità e stagionalità nelle preferenze dei turisti in Sardegna: un'indagine empirica"

05/01 *Emanuele Cabras, Marco Caredda, Giovanni Sistu,* "La certificazione di qualità in Sardegna. Secondo rapporto"

04/04 *Monica Iorio,* "Musei, siti archeologici e turismo in Sardegna: alla ricerca di un'integrazione"

04/03 *Emanuele Cabras, Marco Caredda, Giovanni Sistu,* "L'innovazione organizzativa in Sardegna: la certificazione di qualità. Prima indagine conoscitiva"

Finito di stampare nel mese di Dicembre 2015
Presso Centro Stampa dell'Università degli Studi di Cagliari
Via Università 40
09125 Cagliari

www.crenos.it