Nucleo di Valutazione e Analisi per la Programmazione

Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Politiche di Coesione

Esiti degli investimenti della politica di coesione sul patrimonio culturale e i sistemi culturali e creativi nel Mezzogiorno

Caso di studio: Nuorese (Sardegna)

Rapporto di Valutazione

SI.VALUTA
Sistemi di supporto alla valutazione delle politiche di coesione

Ottobre 2023

UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale

PON GOVERNANCE E CAPACITÀ ISTITUZIONALE 2014-2020

EUTALIA studiare sviluppo

Questo Rapporto riguarda il caso di studio individuato in Sardegna nell'ambito della ricerca valutativa sugli *Esiti degli investimenti della politica di coesione sul patrimonio culturale e i sistemi culturali e creativi nel Mezzogiorno*.

La ricerca è stata realizzata grazie al sostegno del progetto SI.VALUTA - *Sistemi di supporto alla Valutazione delle politiche di coesione*, finanziato dal PON GOVERNANCE 2014 – 2020 di cui il NUVAP-DPCOE è beneficiario.

Il disegno della valutazione è stato definito nel corso del 2021 a partire dalle analisi tematiche di natura pre-valutativa condotte negli anni precedenti a cura del NUVAP - DPCoe in collaborazione con il team OpenCoesione.

La valutazione, coordinata dal NUVAP - DPCoe (Anna Misiani – Oriana Cuccu), è stata condotta da gennaio 2022 e ottobre 2023 con il supporto di un team di valutatori esterni selezionati con avviso pubblico (Elena Alessandrini, Alessandro Leon, Luca Lo Basso, Marco Marinuzzi, Marco Rossitti). Le informazioni contenute nel Rapporto sono aggiornate a settembre 2023, data di conclusione dell'indagine di campo.

Le attività di ricerca hanno beneficiato del prezioso contributo sui metodi e i temi di indagine offerto dallo Steering Group della valutazione: si ringraziano Roberto Ferrari (Museo Galileo-Istituto di Storia della Scienza), Alessandra Gariboldi (Fondazione Fitzcarraldo) e Benedetta Stratta (Dipartimento Informazione ed Editoria della Presidenza del Consiglio dei Ministri).

Si ringrazia la Regione Autonoma della Sardegna – in particolare il Centro Regionale di programmazione, il Servizio Patrimonio culturale, editoria e informazione e il Nucleo di Valutazione e Verifica, per la disponibilità ad interloquire e a confrontarsi con il team di valutazione e a condividere informazioni e indicazioni utili a condurre lo studio di caso.

Si ringraziano anche gli interlocutori nelle amministrazioni, istituzioni ed organizzazioni che a livello locale hanno partecipato alle interviste realizzate nel corso dello studio di caso per aver offerto testimonianze e punti di vista sui temi indagati, ed in particolare la Provincia, il Comune e la Camera di Commercio di Nuoro.

Un ulteriore ringraziamento va all'Istat per la collaborazione e la disponibilità a fornire dati disaggregati su settori e territori interessati dalla ricerca.

Si ringraziano infine i colleghi del NUVAP, in particolare Sara Gaudino e Tito Bianchi per le occasioni di scambio e di confronto e Anna Ceci per aver curato le interazioni con l'Istat.

SOMMARIO

PREMESSA 4

1. IL CONTESTO DEL CASO DI STUDIO 5
1.1 Territorio, demografia e struttura produttiva 5
1.2 Turismo e cultura 7

2. INVESTIMENTI DELLA POLITICA DI COESIONE PER LA CULTURA 10
2.1 La cultura nella politica regionale unitaria: le priorità 10
2.2 Cultura e sviluppo: la Programmazione Territoriale nel Nuorese 11
2.3 Obiettivi e strumenti della politica di coesione regionale per la cultura 14
2.4 Investimenti della politica di coesione nell'area di studio 19

3. TEMI DI VALUTAZIONE, FONTI INFORMATIVE ED ESITI DELL'INDAGINE 24
3.1 Temi di valutazione e focus dello studio 24
3.2 Fonti di informazione diretta 26
3.3 Esiti dell'indagine 29
3.3.1 Esiti dell'indagine sugli investimenti sui luoghi della cultura 29
Museo del Costume 29
Museo d'Arte Provincia di Nuoro (MAN) 30
Complesso nuragico di Noddule 31
Mulino Gallisai 32
Museo Tribu – Spazio per le arti 33
Tanca Manna 33
Riqualificazione urbana Pratzas de Janas-Itinerari della cultura 35
I progetti localizzati nel comune di Dorgali 36
I progetti localizzati nei comuni di Gavoi e Mamoiada 39
3.3.2 Esiti dell'indagine sugli investimenti per la promozione e diffusione di espressioni culturali e artistiche 41
3.3.3 Esiti dell'indagine sugli investimenti di sistema culturale e turistico 42
Il progetto di creazione di una DMO 43
Il progetto di rafforzamento del Distretto Culturale del Nuorese 43
Il progetto di Sistema Museale 45
3.3.4 Alcuni esiti trasversali 48
Competenze e sviluppo territoriale: il caso del borgo di Lollove 48
Competitività delle imprese dei Settori Culturali e Creativi 50

4. EVIDENZE E APPRENDIMENTI VALUTATIVI 52
4.1 Cosa è cambiato nel nuorese 52
4.2 Dalle domande di valutazione agli apprendimenti 54
4.2.1 In che termini e a quali condizioni gli interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale influiscono sui sistemi e le modalità di offerta, fruizione, uso dei beni? 54
4.2.2 In che termini gli interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale favoriscono la nascita e l'attrazione di attività economiche collegate e promuovono occasioni di sviluppo territoriale? 56
4.2.3 A quali condizioni le misure per la competitività di imprese e altri soggetti operanti nel Settori Culturali e Creativi stimolano processi innovativi e collaborativi di promozione, fruizione e uso del patrimonio culturale? 57

Riferimenti bibliografici 59

Appendice – Dettaglio degli interventi finanziati nei cicli di programmazione 2007-2013 e 2014-2020 61

PREMESSA

Il caso di studio "Nuorese" in Sardegna è stato selezionato secondo la metodologia comune agli otto studi di caso in cui si articola la ricerca valutativa e per la quale si rimanda al Rapporto Metodologia della ricerca valutativa.

A partire dal Comune di Nuoro, dove cade un consistente investimento della politica di coesione in ambito culturale (oltre 20 milioni di euro nei cicli di programmazione 2007-2013 e 2014- 2020, considerando solo gli interventi infrastrutturali sui luoghi della cultura), la valutazione analizza un areale composto da sedici comuni (14 in provincia di Nuoro e 1 in provincia di Sassari). La perimetrazione dell'areale è avvenuta attraverso una progressiva aggregazione di comuni, partendo da quelli con progetti dai valori finanziari superiori alla mediana regionale, localizzati entro una distanza di 30 km dal comune di Nuoro (nel quale si registra, in termini assoluti, il maggior investimento), e nei quali si sono rilevate tipologie di intervento potenzialmente interessanti ai fini della ricerca. Da questa prima aggregazione di comuni si è poi proceduto ad un affinamento dell'areale di studio, in considerazione delle caratteristiche socio economiche e tenendo conto di elementi relazionali e spaziali dei territori per giungere ad individuare un bacino "teorico" di potenziale gravitazione nella fruizione del patrimonio culturale.

L'analisi, a partire dalla ricostruzione della progettualità finanziata dalla politica di coesione, mette a fuoco insiemi di progetti omogenei e territori via via più circoscritti.

L'indagine di campo ha riguardato tutti i "Progetti di sistema", che per definizione interessano tutti i comuni, e si è poi focalizzata sulle progettualità di Nuoro e Dorgali (che insieme concentrano la gran parte degli investimenti). Sono stati indagati alcuni interventi ricadenti in altri comuni (in particolare Gavoi e Mamoiada), ma non è stato possibile estenderla a tutti i progetti, data la loro consistente numerosità.

Il Rapporto si compone di 4 capitoli:

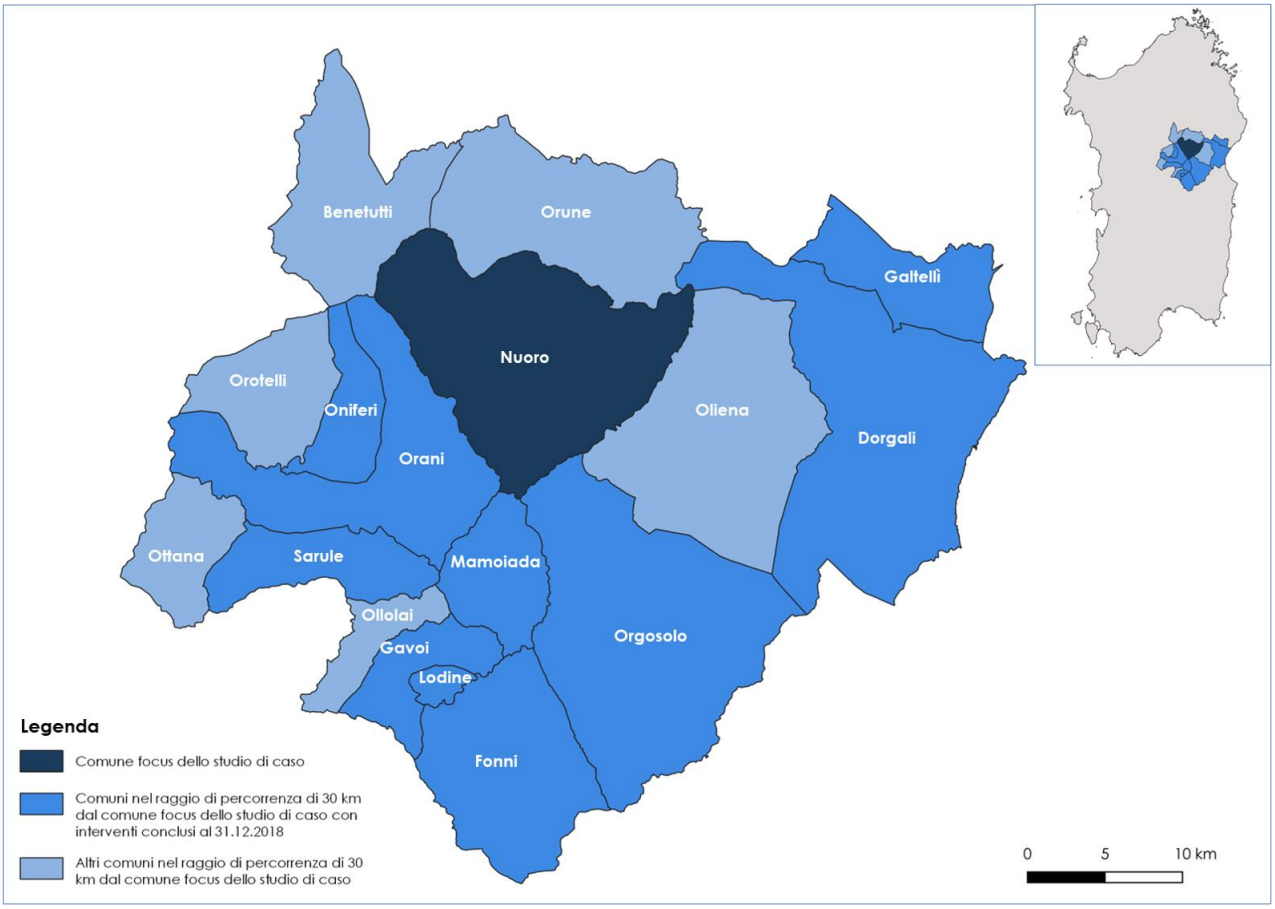
- nel capitolo 1, con riferimento all'intero areale, si descrivono le principali caratteristiche e dinamiche demografiche ed economiche, guardando in particolare a quelle relative a turismo (dotazioni di posti letto e movimenti turistici), cultura (luoghi della cultura e visitatori, domanda e offerta di spettacoli, biblioteche e relativi utenti) e settori culturali e creativi;
- nel capitolo 2, si illustrano in dettaglio gli investimenti della politica di coesione in ambito culturale sempre con riferimento all'intero areale dando conto delle strategie, dei risultati attesi e degli strumenti di programmazione che li hanno attivati e operando delle classificazioni funzionali agli approfondimenti oggetto della ricerca;
- nel capitolo 3, si declinano i temi e i quesiti di valutazione che hanno guidato l'indagine complessiva e si evidenziano per i progetti e contesi esaminati in profondità le fonti informative utilizzate, riportando il dettaglio delle interviste condotte nel territorio; il cuore del capitolo riferisce gli esiti dell'indagine di campo articolati secondo tre tipologie: interventi sui luoghi della cultura, sostegno alla diffusione delle espressioni culturali e artistiche e progetti di sistema; si descrivono inoltre alcuni esiti più trasversali relativi al tema delle competenze tecniche e manageriali per la cultura e al sostegno ai settori culturali e creativi:
- infine, nel capitolo 4 si riassumono gli apprendimenti valutativi dando evidenza ai cambiamenti osservati nel territorio correlabili alla politica di coesione e fornendo alcune risposte alle tre macro domande di valutazione che hanno guidato gli otto studi di caso che compongono la ricerca valutativa.

1. IL CONTESTO DEL CASO DI STUDIO

1.1 Territorio, demografia e struttura produttiva

Il caso di studio riguarda un areale gravitante su Nuoro, che include, oltre al capoluogo, 16 comuni localizzati nel raggio di percorrenza di 30 km: 15 comuni ricadono nella provincia di Nuoro[1] (Dorgali, Fonni, Galtellì, Gavoi, Lodine, Mamoiada, Oliena, Ollolai, Oniferi, Orani, Orgosolo, Orotelli, Orune, Ottana, Sarule) e 1 comune (Benetutti) in provincia di Sassari (Figura 1.1)[2].

Figura 1.1 Areale del caso di studio "Nuoro"



Fonte: elaborazione dati OpenCoesione (Focus "Cultura" al 31 agosto 2021) e Istat (Matrici di contiguità, distanza e pendolarismo)

[1] L'analisi e i dati sottostanti tengono conto dell'evoluzione storico - istituzionale della Provincia a cavallo del periodo in esame, in particolare a partire dal riassetto innescato dai referendum del 2012. Il quadro sintetico del contesto è fornito al seguente link: https://temi.camera.it/leg18/post/la-riforma-delle-province-e-citt-metropolitane-in-sardegna-1.html. I dati riportati nel presente capitolo possono risentire della variazione della base territoriale.

[2] L'areale interessato dallo studio di caso è stato definito analizzando i dati di monitoraggio delle politiche di coesione in base alla consistenza degli investimenti alla scala comunale sul patrimonio e le attività culturali, tra cui fossero attestati interventi conclusi al 31 dicembre 2018. Per approfondimenti sulla metodologia di selezione dei casi di studio si rinvia al Report a ciò dedicato (https://www.valutazionecoesione.it/valutazioni/coesione-cultura.html).

Si tratta di un contesto territoriale che lambisce comuni a cavallo tra regioni storiche prevalentemente interne (le Barbagie di Ollolai e di Nuoro; il Goceano e le Baronie sul fronte settentrionale), includendo lo sbocco costiero di Dorgali sul fronte orientale. L'areale ha una superficie di 1.645 km^2 pari a circa il 27% dell'estensione della provincia di Nuoro e una popolazione residente, nel 2022, di circa 79.000 abitanti.

Oltre a Nuoro, che per entità e cronologia degli investimenti monitorati costituisce l'area focus dell'indagine, sono 10 i comuni dove sono altresì attestati interventi cofinanziati dalle politiche di coesione (in azzurro alla Figura 1.1), i più significativi dei quali sono stati analizzati nel presente studio.

A parte Nuoro (che conta circa 35.000 abitanti, il 43% circa del totale dell'areale), Dorgali (circa 8.350) e Oliena (circa 6.650), i restanti comuni non superano i 5.000 abitanti (sei ne contano meno di 2.000)[3].

L'areale di caratterizza dal punto di vista socio economico per:

- **una dinamica demografica in costante contrazione** (- 8,6% circa tra il 2007 e il 2022, contro una riduzione media regionale del 3,4%), **sensibilmente più marcata con riferimento alle fasce giovanili** (che si riducono, nello stesso periodo, del 29,5% contro una media regionale del 31,4%), fenomeno che si riflette in un tasso di invecchiamento crescente in tutti i comuni dell'areale. **Il calo generalizzato della popolazione residente interessa anche la città di Nuoro e tutti i comuni dell'entroterra** (i valori più marcati si registrano a Lodine e Orune) **rispetto a quelli costieri** (Dorgali, unico comune costiero dell'areale, dove la popolazione resta sostanzialmente stabile nel periodo 2007-2022, cresce dal 2007 al 2018).
- **una struttura produttiva che conta nel 2020 poco meno di 6.000 unità locali e circa 15.000 addetti con un calo** tendenziale complessivo tra il 2012 e il 2020 pari rispettivamente a -1,8% e -3,9%[4] e **una dimensione media dell'impresa in termini di addetti inferiore alla media regionale** (2,5 contro 2,9)[5];
- **una composizione degli occupati per macro-settore che, pur vedendo prevalere la componente servizi, registra un peso del settore agricolo particolarmente rilevante** (nel periodo 2017-2020 in media il 19% per imprese e il 17,5% per addetti sul totale delle province di Sassari e Nuoro, il 10% e l'8,5% rispettivamente delle imprese e degli addetti regionali)[6], a scapito di una **sensibile sotto rappresentazione del comparto industriale**, con un divario in aumento tra 2008 e 2020[7].

[3] Qui e nel seguito i dati demografici sono di fonte ISTAT. Si forniscono, salvo ove specificato, i valori medi del periodo 2007-2022.

[4] Elaborazione su dati Asia – Imprese.

[5] ISTAT (ASIA), medie calcolate sul periodo 2012-2020.

[6] Elaborazione su dati Istat, Asia – Agricoltura.

[7] Anche a seguito della chiusura nel 2018 di buona parte degli stabilimenti industriali risalenti alle politiche degli anni '60 – 70 e finanziate dalla Cassa del Mezzogiorno, con particolare riferimento al Polo Industriale di Ottana. Si veda, più ampiamente, il *Dossier Area di crisi complessa – Polo Industriale di Ottana*, Allegato 1 alla D.G.R. n. 20/1 del 20.4.2018).

1.2 Turismo e cultura

Il **turismo,** come in tutto il territorio regionale**,** si caratterizza per la **dicotomia tra aree costiere, oggetto di importanti flussi prevalentemente estivi, e aree dell'interno**: complessivamente sono censiti nel 2021 circa 7.000 posti letto che si concentrano per il 70% nel territorio di Dorgali (contro circa il 9% di Nuoro, 5% di Gavoi e di Oliena). Analogamente concentrata è la domanda turistica che, complessivamente, nel 2021 fa registrare circa 110.000 arrivi e 368.000 presenze[8] non eguagliando ancora i volumi rilevati nel 2019 prima della crisi pandemica, ma in netta ripresa e con una quota di presenze straniere (43,2%) più elevata della media regionale (35,4%). La permanenza media si attesta su valori molto bassi con l'unica eccezione di Dorgali che, con le 3,81 giornate di presenza nel 2021, si avvicina al valore medio regionale (4,31).

Sulla base degli indici di densità turistica definiti da Istat[9], Dorgali e Galtellì **coniugano due vocazioni turistiche prevalenti: quella "marittima" e quella "culturale, storica, artistica e paesaggistica",** per la quale si contraddistinguono invece Nuoro, Mamoiada, Oliena. L'areale è caratterizzato, infatti, dalla presenza di importanti siti di interesse naturalistico tra cui in primis il Parco Nazionale Gennargentu e Golfo di Orosei (in cui sono attestati significativi flussi turistici)[10], 6 Siti Rete Natura 2000 (tra cui Monte Albo, Monte Gonare, Monte Ortobene) e la Riserva biosfera MAB di Tepilora, Rio Posada e Montalbo.

A fronte della netta polarizzazione del fenomeno turistico nelle aree costiere, le dinamiche dei settori culturali e creativi (SCC) risultano differenziate.

Nel comparto economico culturale e creativo, che rappresenta circa il 5,5% delle imprese e il 4% degli addetti dell'economia dell'areale, tra il 2012 e il 2020 si assiste a un complessivo aumento del numero delle imprese, accompagnato però da un calo del numero degli addetti, segnalando la diminuzione della **dimensione media delle imprese dei SCC** già di per sé tendenzialmente inferiore rispetto al complesso dei settori dell'economia**. Tale andamento non è tuttavia omogeneo**:

- a **Nuoro si concentra la maggior quota delle unità locali** (circa il 63% con lievi oscillazioni nel periodo considerato), e **diminuisce il peso relativo in termini di addetti** (nel periodo 2012 – 2020 si passa dal 72% al 65%);
- in altri comuni si osserva una dinamica inversa**,** come a **Dorgali** dove la percentuale relativa agli addetti delle imprese dei SCC cresce dall'8% al 13,5%, e a **Gavoi** dove si passa dal 3,5% al 6,5%.

Rispetto all'offerta culturale presente, nella fase immediatamente pre-pandemica (2019) la rilevazione Istat sui **musei e istituti similari statali e non statali**[11] registrava 20 istituti (il 37% del totale provinciale), rappresentati da musei, gallerie e/o raccolte, prevalentemente concentrate sui seguenti temi:

- l'etno – antropologia (5 istituti, tra cui il *Museo della vita e delle tradizioni popolari sarde / Museo del costume* di Nuoro e il *Museo delle maschere mediterranee* a Mamoiada);
- l'arte moderna e contemporanea (4 istituti, tra cui il *Museo d'arte della Provincia di Nuoro -- MAN* a Nuoro e il *Museo C. Nivola* di Orani);
- l'archeologia (6 istituti tra musei e aree/parchi archeologici, di cui 4 localizzati a Dorgali).

[8] I valori indicati non tengono conto dei dati non accessibili per via del segreto statistico, relativi ai comuni di Lodine, Mamoiada, Oniferi, Orani, Sarule, Benetutti, Ollolai, Orotelli, Orune, Ottana.

[9] ISTAT, Classificazione dei comuni in base alla densità turistica (dati 2019).

[10] ISPRA, Turismo nei parchi.

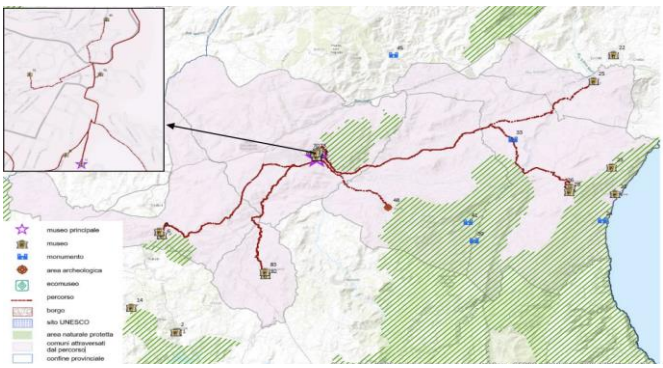
[11] Qui e nel seguito: ISTAT, indagine sui musei e le istituzioni similari.

Una buona metà degli istituti si distribuisce tra Dorgali (7 istituti, di cui ben 5 a titolarità di ente locale) e Nuoro (4 istituti), che nel 2019 attraggono il 70% dei flussi dell'intero areale, a sua volta pari al 54% del totale provinciale e al 7% di quello regionale.

È opportuno evidenziare come i flussi di visita rilevati a **Nuoro** mostrino **nel periodo 2011-2019 un trend nettamente decrescente (-30%)**, perdendo significativamente terreno in termini di incidenza relativa sul totale provinciale (dal 59% al 25%) e regionale (dal 13% al 3%), **a fronte di un incremento dei flussi di Dorgali (48%), con alcune annualità eccezionali, come il 2018, con un numero di visite prossimo a quello di Nuoro. A Dorgali si registra anche una ragguardevole e sostanziale tenuta dei flussi di visita negli anni della pandemia (2020-2021)**, che nel 2021 ritornano addirittura ai livelli pre-Covid (pur in assenza di dati per alcuni istituti).

Un'analisi georeferenziata dei flussi di fruizione museale alla scala territoriale locale condotta da Istat[12], identifica il "**percorso museale a partire da Museo della Vita e delle Tradizioni popolari sarde/Museo del Costume di Nuoro**", che interessa 13 itinerari distribuiti su una superficie di 820 kmq per raggiungere 14 istituti museali presenti, oltre a Nuoro, nei comuni di Orani, Dorgali, Mamoiada, Galtellì, Oliena (Figura 1.2).

Figura 1.2 Percorso museale Museo della Vita e delle Tradizioni popolari sarde/Museo del Costume di Nuoro



Fonte: Istat, I percorsi museali in Italia nel 2018

Legenda:
6) Museo Nivola (Orani)
8) Collezione Delitala (Orani)
25) Museo etnografico Sa domo e' Marras (Galtellì)
26) Museo Salvatore Fancello (Dorgali)
28) Museo archeologico Dorgali (Dorgali)
33) Villaggio nuragico di Serra Orrios (Dorgali)
48) Grotta Corbeddu (Oliena)
69) Museo deleddiano - casa natale di Grazia Deledda (Nuoro)
70) Museo archeologico nazionale Giorgio Asproni (Nuoro)
71) Museo della vita e delle tradizioni popolari sarde / Museo del costume (Nuoro)
72) Archivio di Stato di Nuoro (Nuoro)
73) MAN museo d'arte provincia di Nuoro (Nuoro)
82) Museo delle maschere mediterranea (Mamoiada)
83) Museo della cultura del lavoro (Mamoiada)

[12] La metodologia di definizione di questi percorsi di avvale di una procedura GIS a partire dai Museo e istituzioni similari rilevati da Istat, scelti in quanto strutture con il maggior numero di visitatori in ogni Unità Territoriale Sovracomunale (province, città metropolitane, liberi consorzi di comuni, ecc.) collegati a tutti gli altri musei che distano fino a 30 minuti di percorrenza in automobile, cfr. Istat, *I percorsi museali in Italia nel 2018* (https://www.istat.it/it/archivio/245902).

I dati relativi **all'offerta e alla domanda di spettacolo** negli anni 2017-2021 ed in particolare nel periodo pre-Covid[13], mostrano la polarizzazione di tali attività a **Nuoro, dove si concentra la quasi totalità del numero di spettacoli e di relativi ingressi di tutto dell'areale** (in media il 97%) e gran parte di quella provinciale (in media quasi il 70%), e, in misura evidentemente più trascurabile, di quella regionale (in media circa l'8% degli spettacoli e il 4% degli ingressi).

Al di là della distribuzione interna all'areale, **l'offerta e la domanda di spettacolo in rapporto alla popolazione indica una discreta vivacità di questo territorio rispetto al contesto regionale** (nel triennio 2017-2019 in media 75 spettacoli e 4.300 ingressi per 1.000 abitanti, contro la media regionale di 54 spettacoli e 2.300 ingressi), su cui incide evidentemente **la performance registrata nel polo urbano di Nuoro** con una media annua di 168 spettacoli e 4.300 ingressi per 1.000 abitanti nel triennio pre-Covid. Pur considerato l'evidente calo del trend nella fase pandemica (2020-2021), Nuoro mantiene comunque un ruolo importante (63 spettacoli e 1.300 ingressi contro la media regionale di 20 spettacoli e 751 ingressi su 1.000 abitanti).

Nell'areale sono presenti 15 **biblioteche, per lo più pubbliche (titolarità comunale)**[14], pari a circa un quinto della dotazione provinciale, con almeno un presidio bibliotecario in ciascun comune, e con Nuoro dove si contano 5 biblioteche sia pubbliche sia private. Sul fronte dei servizi all'utenza resi da questi istituti, nel 2019 si registrano circa 49 mila prestiti effettuati, corrispondenti a una **media di prestiti per istituto pari a oltre 3 mila unità**, superiore sia al dato provinciale sia a quello regionale. Il livello di fruizione in rapporto alla popolazione residente, pari in media a **79,3 prestiti ogni 100 abitanti**, è elevato (rispetto a una media provinciale di 84,1 e regionale di 66,1) con punte ben al di sopra della media dell'areale in alcuni comuni (Oniferi, Orune, Galtellì solo per citarne alcuni). Tra il 2020 e il 2021, per effetto della crisi pandemica da Covid-19, i prestiti bibliotecari presentano ovunque una forte contrazione, comunque in termini relativi meno intensa rispetto alla media regionale.

[13] Periodo di disponibilità dei dati alla scala comunale (elaborazioni ISTAT su dati SIAE).

[14] ISTAT – ICCU, Censimento sulle biblioteche pubbliche e private (dati 2019-2021).

2. INVESTIMENTI DELLA POLITICA DI COESIONE PER LA CULTURA

2.1 La cultura nella politica regionale unitaria: le priorità

Per cogliere il contesto di policy entro il quale le risorse della coesione sono intervenute nell'area oggetto di studio è utile considerare il quadro dagli interventi specificamente sostenuti da tali risorse rispetto a quello, più ampio, delle politiche "culturali" regionali: la programmazione regionale segue, infatti, in tutti i settori di policy, una logica integrata, nella quale le risorse della coesione concorrono, con le risorse nazionali e regionali, al finanziamento degli interventi in base agli obiettivi stabiliti dal Piano Regionale di Sviluppo e nei documenti strategici di settore, secondo un approccio unitario[15] di programmazione, che compone la dotazione finanziaria degli interventi in base alla disponibilità, su ciascun programma/fondo, e in base alle relative finalità e caratteristiche tecniche. Senza un quadro d'insieme che funga da legante gli interventi finanziati dalla coesione apparirebbero come una collazione di "punti sparsi", logicamente e strategicamente slegati.

In ambito culturale **le priorità regionali si concentrano sull'obiettivo di ricondurre ad unitarietà la frammentata offerta rappresentata dalle strutture museali sul territorio regionale**, e segnatamente quelle di Ente Locale, rispetto a diversi fronti di criticità, rilevati, tra gli altri, dalla Corte dei Conti[16] a partire dagli anni Duemila: assenza di una organica normativa di settore; mancanza di una programmazione coordinata; frammentazione eccessiva e ripetitività dell'offerta; inadeguato livello della qualità (intesa come qualità del servizio, delle dotazioni e della proposta culturale/scientifica, strettamente legate a quello della professionalità degli operatori); necessità di un coordinamento e integrazione degli interventi e con il tessuto socio – economico dei territori di riferimento.

A fronte di queste criticità, e pur senza entrare analiticamente nell'evoluzione della normativa delle politiche culturali in Sardegna[17], è qui interessante annotare come il **"Piano regionale dei musei**[18]" del 2005 e la successiva Legge regionale 14 del 2006 "Norme in materia di beni culturali, istituti e luoghi della cultura" gettino le basi di un processo di innovazione e sviluppo del settore fondato sull'adozione di modelli organizzativi volti a migliorare l'efficienza e l'efficacia nella realizzazione e nella gestione degli istituti museali e dell'offerta culturale utilizzando alcune parole chiave: coordinamento e integrazione degli interventi, qualità dei servizi e delle dotazioni dei musei e della

[15] Tale approccio, da lunga data incardinato nella normativa e nella prassi gestionale - amministrativa regionale, può essere ricostruito attraverso una ricchissima bibliografia di atti e di documenti strategici. Per il periodo in esame si veda ad esempio: DGR 19/9 del 27.5.2014, "Atto di indirizzo strategico per la programmazione unitaria 2014-2020", disponibile al link: https://delibere.regione.sardegna.it/protected/11824/0/def/ref/DBR11825/

[16] Sezione di controllo per la Regione Autonoma della Sardegna della Corte dei Conti, 2005, *Indagine di controllo successivo avente ad oggetto la ricognizione e l'organizzazione amministrativa della realtà museale e dei siti archeologici nel territorio della Sardegna, con approfondimento sui musei degli Enti locali, sulla gestione dei finanziamenti concessi dalla Regione, nonché sullo stato di attuazione della normativa statutaria della Regione Autonoma della Sardegna nella materia. Deliberazione n. 13/2002. Esercizi finanziari 2000-2003*.

[17] Per uno sguardo d'insieme e per delle approfondite analisi di dettaglio, a partire dal periodo di programmazione 2000-2006, si rimanda ai contributi di: Renoldi, S. (2021), "Luoghi della cultura, turismo e sviluppo locale. Politiche settoriali e programmazione territoriale in Sardegna nell'era del covid-19", Crenos, quaderni di lavoro 2021/01; Renoldi, S; Sistu, S (2015), "Il sistema di offerta museale della Sardegna. Analisi di contesto e programmazione regionale", Crenos, Quaderni di lavoro 2015/03; Borgioli, C; La Monica, D. (ed.), (2012), "Le politiche della Regione Autonoma della Sardegna per i musei e i sistemi museali", in: Sistemi e musei in Sardegna. Politiche ed esperienze. Atti del convegno, Scuola Normale Superiore di Pisa, Felici Editore, Pisa.

Sul percorso di adeguamento normativo, non trattato nel presente studio, si rinvia in particolare a Renoldi, S.; Sistu, S. (2015) e Borgioli, C. (2012), *cit.*

[18] Per esteso: il "Sistema regionale dei musei. Piano di razionalizzazione e sviluppo", cfr. https://www.regione.sardegna.it/documenti/1_46_20050728115119.pdf allegato alla DGR 36/5 del 2005 cui si rimanda, unitamente agli atti successivi, per maggiori dettagli, cfr. https://www.regione.sardegna.it/atti-bandi-archivi/atti-amministrativi/liste-elenchi/sistema-regionale-dei-musei.

proposta culturale, consolidamento e valorizzazione delle professionalità, partecipazione degli attori locali. Rispetto alle **"logiche di sistema"** il Piano e la Legge Regionale n. 14/2006 prevedono sia la creazione di un **sistema museale regionale articolato in reti costituite su base territoriale e tematica**, dotato di proprie identità visive e di servizi integrati (si parla ad esempio di biglietto unico o card, di strategia comunicativa e promozionale unitaria), sia l'avvio di sperimentazioni legate a **distretti culturali** non focalizzati unicamente sulla valorizzazione del turismo e delle filiere produttive ad esso legate, ma rivolti, da un lato, a incoraggiare la domanda culturale dei residenti, dall'altro, a far sì che questa generi un diffuso orientamento del territorio verso l'innovazione, verso le professioni creative e verso forme di produzione del valore economico proprie della knowledge society **.**

Il Piano regionale dei musei mette in rilievo l'esigenza di rafforzare e potenziare: il Museo delle Arti e Tradizioni Popolari di Nuoro dell'Istituto Superiore Regionale Etnografico della Sardegna (ISRE)[19] (che successivamente diverrà l'attuale Museo del Costume); il Museo d'Arte della provincia di Nuoro (MAN); il Museo Nivola di Orani, quali elementi contrali del sistema museale territoriale su cui, come si vedrà più avanti, sono state investite significative risorse della politica di coesione.

2.2 Cultura e sviluppo: la Programmazione Territoriale nel Nuorese

Guardando alla programmazione specificamente riferita all'area vasta in cui rientra l'areale indagato con il caso di studio, si evidenzia quanto **il settore culturale venga considerato, nella simbiosi con il contesto ambientale – naturalistico, una delle leve prioritarie dello sviluppo territoriale**. È utile accennare a cosa si intenda qui per "programmazione di area vasta" e soffermarsi brevemente sulla **Programmazione Territoriale, che si sovrappone e si integra con la programmazione regionale "settoriale": è in questo contesto che si definiscono concretamente gli interventi culturali finanziati sul territorio.**

La programmazione della Regione Sardegna è stata orientata fin dal ciclo di programmazione della politica di coesione 2027-2013, verso processi partecipativi in grado di captare ed includere i fabbisogni specifici delle diverse aree regionali in un contesto unitario, componendo con i territori le rispettive strategie di sviluppo locale. Orientamento consolidato nel 2014-2020, con la definizione formale del processo (da ultimo disciplinato nel 2015[20]) di "**Programmazione Territoriale**".

Il processo di Programmazione Territoriale, svoltosi a partire dal 2014 e successivamente integrato, ha condotto alla formalizzazione del **Piano Straordinario di Rilancio del Nuorese** (d'ora in avanti: Piano Straordinario, o PSRN), nel quale rispetto alla tematica culturale-ambientale, si formalizza **l'obiettivo strategico della creazione di complementarità tra i comparti produttivi delle filiere turistica e ambientale, la qualità del settore agro-alimentare e l'artigianato tradizionale ed artistico, i servizi museali[21]**.

[19] L'ISRE è un ente regionale istituito con legge regionale (n. 26 del 1972), con sede a Nuoro. Tra le sue funzioni (Art. 1 del D.P.G. 14 maggio 1975, n. 144) rientrano lo studio di tutti gli aspetti della vita dell'Isola nelle sue trasformazioni, manifestazioni tradizionali e relazioni con i popoli dell'area mediterranea. È anche centro di documentazione e studio e svolge attività di divulgazione sul patrimonio etnografico e sulla lingua sarda. Dall'ISRE dipendono il Museo delle Arti e Tradizioni Popolari (Museo del Costume) e il Museo Deleddiano a Nuoro e la Collezione Luigi Cocco presso la Cittadella dei Musei di Cagliari.

[20] L'approccio regionale nel seguito delineato sinteticamente è ampiamente descritto nel sito web regionale al link: https://www.sardegnaprogrammazione.it/programmazione2014-2020/programmazione_territoriale/. Qui basti richiamare alcuni punti essenziali: 1) la Programmazione Territoriale rilevante per il periodo 2014-2020 discende, nell'approccio e nelle modalità di attuazione, dal Programma Regionale di Sviluppo 2014-2019; 2) precedentemente (periodo 2007-2013) la programmazione territoriale, pur con denominazione diversa ("Competitività Territoriale") seguiva le stesse logiche e approdava a strumenti di programmazione d'area vasta specifici per territorio (i "Progetti di Sviluppo Locale" -PSL). Nel 2014-2020 la programmazione territoriale viene declinata anche con specifico riferimento alla "Strategia Regionale delle Aree Interne", SRAI.

[21] Art. 2 dell'APQ, allegato alla Delibera G.R. n. 46/5 del 3.10.2017.

Gli obiettivi specifici del Piano in materia culturale, leggibili come declinazione territoriale della politica regionale già tratteggiata, sono:

- predisporre uno strumento di **programmazione e coordinamento dell'offerta dei principali attrattori culturali** del nuorese (luoghi della cultura/ ambiente/ eccellenze agroalimentari)[22];
- dotare il territorio di uno strumento di **gestione dell'offerta, coordinato in un contesto di governance pubblico – privata**, in grado di offrire al mercato "prodotti" contraddistinti da un'immagine territoriale coerente con un profilo identitario unitario, originale ed attrattivo anche in relazione agli aspetti prettamente commerciali;
- **qualificare e riqualificare le figure professionali dei settori coinvolti** mediante l'accesso al sistema di alta formazione duttile alle esigenze di mercato e strettamente connesso alle funzionalità del sistema di governance territoriale per omogeneizzare su target elevati la qualità dell'offerta territoriale;
- **fornire i servizi necessari alla fruizione** dei principali attrattori;
- dare priorità al **completamento degli interventi già in atto** finalizzati al raggiungimento degli obiettivi "sistemici".

La lettura sinottica della documentazione relativa ai progetti che rientrano nel Piano Straordinario, che comprende una parte rilevante degli interventi rintracciabili finanziati dalla politica di coesione e monitorati nel sul Sistema Nazionale di Monitoraggio[23] per il periodo 2014 – 2020, descrive il **"sistema nuorese"** come**: una rete di emergenze culturali sì diffuse e connesse o connettibili (per contiguità e/o complementarità tematica, storica, di caratteristiche dell'offerta), ma comunque gravitanti attorno alla città di Nuoro, cui si attribuiscono funzioni di "cerniera" e di centro per lo sviluppo di servizi di area vasta in materia culturale e turistica** anche per la **posizione geografica baricentrica** e la (relativa) **infrastrutturazione di collegamento** rispetto al territorio provinciale.

Il ruolo centrale di Nuoro deriverebbe dalla **consistenza del patrimonio culturale –** ed in particolare dalla concentrazione di importanti musei e luoghi della cultura – , dalla **presenza di operatori dei settori culturali e creativi** e di una **popolazione universitaria**, gravitante sulle strutture nuoresi delle sedi decentrate di Cagliari e di Sassari, caratterizzate da un'offerta didattica focalizzata su cultura, ambiente e territorio e dalla presenza di istituzioni e di rappresentanze del mondo economico e associativo.

Il Piano Straordinario di Rilancio del Nuorese è stato costruito attraverso un laborioso processo di progettazione condivisa, strutturato e attivato dalla Regione Sardegna attraverso consultazioni dei territori per la raccolta di idee progetto.

Nella fase iniziale Regione Sardegna ha assunto un ruolo di regia dei tavoli tematici e, secondo criteri stabiliti ex ante, ha sostenuto il processo di selezione delle idee progettuali. I criteri per selezionare le priorità di intervento hanno "pesato" molto gli aspetti collaborativi, in particolare:

- "**rete di imprese/partenariato**", intesa come la presenza di una rete di imprese o di un partenariato pubblico/privato già formato e pronto ad avviare il progetto;

[22] Con l'intervento "Sistema museale nuorese" come si vedrà meglio nel successivo capitolo 3, si prevedevano 35 interventi strutturali per la costruzione di nuovi musei e luoghi della cultura e per l'adeguamento di alcuni già esistenti nei comuni della provincia. Questi includono il museo Tribu e sul sito archeologico di Tanca Manna a Nuoro; l'adeguamento di una palazzina nel quale rilocalizzare il Museo Archeologico di Dorgali, attualmente localizzato nel piano seminterrato della scuola elementare; il Museo delle Maschere Mediterranee di Mamoiada; il Museo della Cultura pastorale e i siti archeologici di Gremanu e Madau di Fonni; il sito di Su Tempiesu a Orune; il sito di Gollei nel comune di Oliena; il museo multimediale Salvatore Combosu a Orotelli.

[23] Non vale il contrario: numerosi interventi del Piano non risultano nel sistema di monitoraggio e, come esito della ricerca documentale, si deve ipotizzare non essere stati effettivamente realizzati. Più ampiamente nel seguito.

- "**capacità di attrattività**", intesa come la capacità del progetto di attrarre, in via diretta o indiretta, sia flussi di persone (turisti, visitatori, studenti, ecc.) sia capitali o investimenti e di penetrare mercati esterni alla Sardegna;
- "**valenza strategica territoriale**", intesa come la presenza di un progetto i cui obiettivi e finalità rivestano un interesse strategico per tutto il territorio, sia in termini di sviluppo a medio e lungo termine, sia in termini di avvio di buone pratiche economiche e sociali che permettano di avviare il rilancio del territorio.

Lo step di valutazione successivo valorizzava coerenza e fattibilità (replicabilità, presenza di obiettivi di sistema, cantierabilità ed esecutività, realismo dell'impatto atteso in termini occupazionali/economici e delle ricadute attese in termini di sviluppo delle competenze, sostenibilità economico – finanziaria ed ambientale).

Il tavolo Cultura e Ambiente è stato quello che, dal punto di vista quantitativo, ha visto il maggior numero di candidature (70). La valutazione si è svolta nella parte finale del 2015 e prevedeva ulteriori criteri specifici a livello di composizione dei progetti, tra i quali:

- presenza di uno strumento di programmazione e coordinamento dell'offerta dei principali attrattori territoriali (luoghi della cultura/ ambiente/ eccellenze agroalimentari);
- presenza di uno strumento di gestione dell'offerta, coordinato in un contesto decisionale giuridico di governance pubblico – privata, in grado di offrire al mercato "prodotti" contraddistinti da un'immagine territoriale coerente con un profilo identitario unitario, originale ed attrattivo anche in relazione agli aspetti prettamente commerciali;
- presenza di linee di intervento per la riqualificazione delle figure professionali mediante l'accesso al sistema di alta formazione;
- priorità per il completamento degli interventi già in atto.

Al termine del processo, dopo un intenso lavoro di aggiustamento sul fronte delle proposte progettuali e di "incastro" rispetto al quadro finanziario della programmazione unitaria il Piano è stato formalizzato in un Accordo di Programma Quadro del 2017, integrato due volte nel 2018[24], articolato su cinque ambiti d'intervento prioritari: 1. Scuole del nuovo millennio; 2. Ambiente e cultura - Competitività agroalimentare; 3. Servizi di area vasta; 4. Manifatturiero innovativo e competitivo; 5. Infrastrutture per la crescita.

La dotazione complessiva del Piano ammontava a 55 milioni di euro con copertura sui Fondi 2014-2020 FSC, FSE, FESR, FEASR e FEAMP, a seconda delle tipologie di intervento. Il fulcro della governance del sistema dei musei è individuata nel museo MAN e quello della governance del Distretto Culturale[25] nella Camera di Commercio.

La più complessiva **governance** del Piano Straordinario è stata affidata alla Provincia di Nuoro ed esercitata, nelle previsioni, attraverso una Regia Provinciale del partenariato istituzionale e socio - economico del Nuorese (istituita a inizio 2015).

[24] L'APQ originario è approvato con Decreto Presidenziale N. 104 del 23/11/2017; Il primo Atto Aggiuntivo con allegato alla Delib.G.R. n. 5/1 del 1.2.2018; il secondo Atto Aggiuntivo con allegato alla D.G.R. n. 29/1 del 7.6.2018.

[25] Nello studio di fattibilità del 2015 il Distretto Culturale del Nuorese, centrato sul capoluogo Nuoro, integra i Comuni del Sistema Territoriale del Nuorese (STN): Bitti, Dorgali, Mamoiada, Oliena, Oniferi, Orani, Orgosolo, Orotelli, Orune, Osidda, Sarule. Territorio caratterizzato per forti elementi di omogeneità sotto il profilo delle tradizioni culturali e delle dinamiche socio-economiche e per questo candidabile ad una caratterizzazione di tipo distrettuale. L'Associazione Distretto Culturale del Nuorese è composta da: Comune di Nuoro, Camera di Commercio di Nuoro, ASCOM – Confcommercio di Nuoro, Associazione Confindustria Sardegna Centrale, Confapi Sardegna NU-OG, Confcooperative, Associazione Dialogo e Rinnovamento, Legacoop Nuoro e Ogliastra, Confesercenti Nuoro e Ogliastra, cfr. https://www.distrettoculturaledelnuorese.it/it/chi-siamo/studio-di-fattibilita/

2.3 Obiettivi e strumenti della politica di coesione regionale per la cultura

Nella programmazione regionale della politica di coesione, passando dal periodo 2007-2013 al 2014-2020 si osserva una differente composizione della spesa dal punto di vista delle tipologie di intervento:

- nel ciclo di programmazione 2007-2013 prevalgono gli interventi strutturali (lavori pubblici per opere e impiantistica) finalizzati alla tutela e alla valorizzazione del patrimonio culturale, inclusi gli asset urbani cui si riconosce una funzione anche culturale, spesso nel contesto degli interventi per rafforzare i servizi funzionali al contrasto allo spopolamento; convergono inoltre sul territorio diverse misure per lo sviluppo della competitività, che in questo periodo sono unicamente rivolti alle imprese turistiche (incentivi a unità produttive);
- nel 2014-2020 la spesa si differenzia e, pur continuando a sostenere l'infrastruttura culturale con importi decisamente inferiori (meno di un decimo del periodo precedente, inclusi alcuni interventi di riqualificazione urbana o paesaggistica con finalità - prevalentemente ma non esclusivamente - turistiche) assume maggiore rilievo il sostegno alla competitività delle imprese, anche per lo sviluppo di prodotti innovativi per la fruizione del patrimonio, l'internazionalizzazione degli operatori dei settori culturali e creativi e la "messa in rete" del sistema di offerta turistico-culturale del territorio.

Uno sguardo sinottico delle singole fonti di finanziamento per la cultura e delle specifiche articolazioni e finalità (Box. 1) mostra che in entrambi i cicli di programmazione **la cultura viene intesa dalla Regione come un "campo ampio" delle politiche territoriali**, che presenta un **nucleo** ben identificabile - sostanzialmente rappresentato dal sistema museale e dei luoghi della cultura regionali - ma anche un'**area di intersezione** con altri tematismi funzionali allo sviluppo locale: con la **promozione del turismo** innanzi tutto; con le **politiche per i contesti urbanizzati** (nei centri maggiori ma soprattutto nei tanti minori); con le **risorse ambientali; con le filiere produttive rurali, artigianali e dei servizi; con l'innovazione. Da ultimo (nella programmazione 2014-2020) intervengono direttamente sugli operatori del comparto attraverso le misure per lo sviluppo della competitività delle PMI**.

In sostanza, pur non essendovi una totale sovrapposizione con l'insieme degli interventi che la Regione ascrive alle priorità settoriali e territoriali, **le risorse della coesione ne sostengono la maggior parte**, sia in termini di numerosità che soprattutto di volumi finanziari.

Box 1: Programmi e priorità che sostengono gli investimenti: sguardo d'insieme

- **Accordo di Programma Quadro - risorse Fondo Aree Sottoutilizzate 2000-2006 e risorse Fesr del POR Sardegna 2000-2006-** stipulato nel 2005 tra la Regione Autonoma della Sardegna, il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e il Ministero dell'Economia e delle Finanze e successivamente integrato[26]. Prevede quattro linee strategiche: *1- creazione di un sistema dell'offerta culturale della Sardegna; 2 - recupero del patrimonio storico, culturale e paesaggistico; 3 - ricerca e sviluppo del capitale umano; 4 - condivisione della conoscenza*; con la prima sostiene la creazione del sistema museale del Nuorese;
- **Asse IV del POR FESR 2007-2013.** Si focalizza sulla *valorizzazione e sulla gestione sostenibile delle risorse ambientali, culturali e naturali, attraverso la valorizzazione della rete ecologica e delle risorse naturali e culturali e la diversificazione e qualificazione dell'attrattività turistica*. Tra gli obiettivi operativi dell'Asse è utile richiamare il 4.2.3, dedicato alla *promozione e alla valorizzazione dei beni e delle attività culturali e al sostegno dell'imprenditorialità nell'ambito della valorizzazione culturale*; esso

[26] Il testo dell'accordo originario e le successive integrazioni sono disponibili al link: https://www.sardegnaprogrammazione.it/index.php?xsl=1384&s=144828&v=2&c=8252. Sulle scelte regionali relative alle priorità d'investimento delle risorse dell'APQ si veda oltre, Cap. 3.1.

sostiene in particolare le misure che finanziano i lavori strutturali sui musei (come il bando "Ottimizzare su musei già esistenti al fine di migliorarne la fruibilità e la qualità dei servizi, in allineamento agli standard nazionali ed internazionali (2010)" e gli interventi volti a dare attuazione al Sistema Regionale dei Musei (cui più ampiamente nel seguito) -di cui per esempio al bando "Sistema Museale" (2011)"; ma anche la linea 4.2.4.a "*Promuovere un uso sostenibile ed efficiente delle risorse ambientali e sostenere l'attrattività e competitività del territorio valorizzando le risorse naturali e culturali per sviluppare il turismo sostenibile*", con la quale si finanziano gli acquisti da parte delle imprese turistiche di manufatti dell'artigianato artistico tradizionale.

- **Asse V del POR FESR 2007-2013.** È dedicato alla *promozione dell'attrattività e della competitività del territorio regionale mediante politiche di riqualificazione e di valorizzazione dell'ambiente costruito e naturale e al miglioramento della qualità della vita delle aree urbane e delle zone svantaggiate*. Nell'ambito di questo vasto contesto di interventi dedicato all'ampio tema della "riqualificazione urbana" si possono focalizzare alcuni obiettivi operativi che nella programmazione regionale sono specificamente connessi sia con il patrimonio culturale integrato nei contesti urbani (*5.1.2 - Recupero degli spazi pubblici […] e ristrutturazione del patrimonio architettonico*[27]; e *5.2.1 - Recupero dell'ambiente costruito e dell'assetto storico-culturale del paesaggio e dei sistemi ambientali*) che con le tradizioni artigianali e produttive (*5.2.2 - Recupero e sostegno al know how locale e promozione dei sistemi produttivi dei centri minori*); alcune delle misure attivate su tali obiettivi e "atterrate" sul territorio in esame includono procedure a graduatoria (quali "Civis - Promozione di interventi di valorizzazione a fini turistici dell'attrattività dei sistemi produttivi identitari dei centri minori -2011[28]", che finanzia progetti pilota finalizzati al recupero dei centri storici) e analoghe misure connesse con la riqualificazione dei centri urbani, con finalità di ampio raggio di ordine urbanistico – paesaggistico e socio – economico (primariamente: contrasto allo spopolamento, ottimizzazione dei servizi sociali e culturali);
- **Patto per lo Sviluppo** della Regione Sardegna[29] (sostenute dal Fondo per lo Sviluppo e la Coesione, FSC 2014 - 2020). Prevede, tra le Aree tematiche di intervento, la n.4 dedicata a *Turismo, cultura, valorizzazione risorse naturali*. Le azioni strategiche per questo asse di intervento, che mirano in termini generali al rilancio delle attività turistiche attraverso il miglioramento del l'accessibilità alle aree ad alta vocazione turistica e la promozione dello sviluppo turistico integrato e sostenibile, vengono progressivamente definite secondo un'articolazione in Linee d'Azione nel corso delle riprogrammazioni intervenute tra il 2017 e il 2018. Tra queste, interessano in modo particolare il patrimonio culturale il tema prioritario 4.2 dedicato agli *interventi di Programmazione Territoriale* (afferente complessivamente allo *sviluppo del turismo,* alla *valorizzazione del patrimonio culturale* e alla *valorizzazione delle risorse naturali*, rispettivamente LdA 4.1.2 - 4.2.1 - 4.3.1) e la *LdA 4.2.2 - Valorizzazione del patrimonio archeologico*, specificamente dedicata alla realizzazione di campagne di scavo, alla valorizzazione delle emergenze archeologiche e a lavori di restauro;
- **Piano Operativo "Cultura e Turismo" 2014 – 2020** (a regia ministeriale, sostenuto dal FSC). Prevede alla *LdA 1 -Rafforzare l'offerta culturale e potenziare i sistemi urbani e di fruizione turistica* la sotto – *Lda 1.c - Progetti per il recupero e la riqualificazione di grandi attrattori e luoghi della cultura*, che sostiene nel caso in esame un unico, importante intervento (parte dell'ampliamento e la riqualificazione del Museo del costume nel Comune di Nuoro);
- **Asse III del POR FESR 2014-2020**. Focalizzato sulla competitività del sistema produttivo, si articola in obiettivi specifici connessi con lo sviluppo delle PMI, nell'ambito delle quali la Regione ha definito misure specificamente rivolte agli operatori dei settori culturali e creativi e previsto un sostegno al Distretto Culturale del Nuorese (specificamente con le n. *3.3 - Consolidamento, modernizzazione e*

[27] Nella fattispecie l'Azione 5.1b - Politiche per le aree urbane di media dimensione prevedeva interventi di completamento e miglioramento della maglia delle infrastrutture urbane, soprattutto secondarie (strutture per la cultura, per lo sport, lo spettacolo ed il tempo libero, per i servizi sociali e socio-sanitari pubblici o privati a valenza sovracomunale) nell'ambito dell'obiettivo specifico V.3 relativo al rafforzamento del capitale sociale in ambito urbano mediante il soddisfacimento dei bisogni sociali di base.

[28] La misura nasce nel contesto del POR Sardegna 2000–2006, misura 5.1c "Politiche per le aree urbane", e viene rifinanziata nel POR 2007 – 2013 dal 2009.

[29] Sottoscritto nel luglio 2016. Maggiori informazioni al link:
https://www.sardegnaprogrammazione.it/programmazione2014-2020/fsc/fsc-pattoperlasardegna/

diversificazione dei sistemi produttivi territoriali; 3.4 - Incremento del livello di internazionalizzazione dei sistemi produttivi; 3.7 - Diffusione e rafforzamento delle attività economiche a contenuto sociale.

- **Asse VI del POR FESR 2014 – 2020.** È l'Asse di riferimento per gli interventi culturali nella programmazione FESR 2014-2020, specificamente dedicato all'uso efficiente delle risorse e alla valorizzazione degli attrattori naturali, culturali e turistici; in particolare finanzia sul territorio alcuni interventi "di sistema" inquadrati nell'obiettivo specifico *6.7 - Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale nelle aree di attrazione* con le azioni 6.7.1 - *Interventi per la tutela, la valorizzazione e la messa in rete del patrimonio culturale, materiale e immateriale, nelle aree di attrazione di rilevanza strategica tali da consolidare e promuovere processi di sviluppo* e 6.7.2 - *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*; e con l'obiettivo *6.8 - Riposizionamento competitivo delle destinazioni turistiche* e nello specifico l'azione 6.8.3 - *Sostegno alla fruizione integrata delle risorse culturali e naturali e alla promozione delle destinazioni turistiche*, tra i quali gli interventi che rientrano nella messa a regime del Sistema Museale Nuorese, la promozione congiunta di alcuni musei, la definizione degli strumenti per la promo – commercializzazione del "prodotto" culturale, naturalistico e turistico del territorio.

Fonte: elaborazioni su documentazione di programmazione regionale

Quanto emerge da questa rapida rassegna può essere ricondotto a tre principali punti di sintesi. Le risorse della coesione:

- **sostengono tutti i principali filoni settoriali della politica regionale per il settore culturale** ad esclusione di quello degli eventi e delle manifestazioni culturali (che, a differenza di quanto avviene in altre regioni, sono qui finanziate da risorse regionali) secondo la già descritta logica di programmazione unitaria, e ne ampliano notevolmente la portata, coerentemente con il "principio di addizionalità"; si concentrano **in particolare sul miglioramento degli standard di fruizione di musei e i luoghi della cultura e sugli interventi "di sistema" per governarli e promuoverli unitariamente, anche in funzione di attrazione turistica**;
- contribuiscono ad una maggiore **integrazione delle infrastrutture culturali** con la strumentazione portante delle politiche di coesione per **riqualificare i contesti urbani per finalità sociali** (in particolare le infrastrutture culturali: centri culturali e biblioteche comunali, spazi pubblici) e con i connessi obiettivi legati alla partecipazione quale componente del benessere "resilienza" degli abitanti;
- a partire dal ciclo 2014-2020, finanziano misure differenziate e specificamente disegnate per specifici target di imprese per sostenere gli **investimenti degli operatori culturali e creativi** in **modo diretto**, ma anche in **modo indiretto**, **attraverso misure assimilabili a degli "schemi di voucher"** attivate già nella programmazione 2007 – 2013, con le quali si sosteneva l'artigianato artistico finanziando gli acquisti di loro produzioni da parte degli operatori turistici (si riportano gli elementi essenziali delle misure attivate nel Box 2).

Box 2. Misure per la competitività delle PMI sostenute dalla coesione territoriale attivate

Misura	Progetti sostenuti	Fonti di finanziamento
Bando Culturelab[30]	Progetti culturali innovativi che possano contribuire a valorizzare i beni culturali della Sardegna, rafforzando e/o ampliando i canali e le modalità di accesso e di fruizione degli stessi, incrementandone il potenziale funzionale e/o interattivo (e quindi, a determinate condizioni, l'economicità) e qualificando / ampliando l'offerta di servizi e le potenzialità di relazione e di rete	POR FESR 2014-2020, Az. 3.7.1- Sostegno all'avvio e rafforzamento di attività imprenditoriali che producono effetti socialmente desiderabili e beni pubblici non prodotti dal mercato
Bando Domos de sa cultura[31]	Progetti culturali per la valorizzazione degli elementi e delle espressioni del patrimonio culturale immateriale della Sardegna in tutte le sue forme, compresi i costumi e l'artigianato del folklore tradizionale	POR FESR 2014-2020, az. 3.3.2 - Supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari alla valorizzazione di identificati attrattori culturali e naturali del territorio, anche attraverso l'integrazione tra imprese delle filiere culturali, turistiche, sportive, creative e dello spettacolo, e delle filiere dei prodotti tradizionali e tipici
Bando IdentityLAB[32].	Progetti culturali finalizzati a realizzare e promuovere servizi e prodotti legati alle espressioni artistiche della cultura identitaria, al paesaggio o in generale ai luoghi fortemente connotati in chiave storica e identitaria e ai beni culturali della Sardegna.	POR FESR 2014-2020, az. 3.4.1 - Progetti di promozione dell'export
Bando LiberLAB[33]	Progetti culturali finalizzati a realizzare programmi integrati di sviluppo internazionale e collaborazioni con le realtà estere del mercato editoriale.	POR FESR 2014-2020, az. 3.4.1 - Progetti di promozione dell'export
Bando ScrabbleLAB[34]	Sostegno delle MPMI nel settore delle arti visive e delle performing arts per la qualificazione dell'offerta dei servizi e l'attrazione di nuove attività, incluse le residenze artistiche. Tra le finalità: favorire lo scambio di esperienze tra giovani artisti locali e internazionali; favorire l'apertura degli operatori locali alle reti artistiche internazionali.	POR FESR 2014-2020, az. 3.3.1 - Sostegno al riposizionamento competitivo, alla capacità di adattamento al mercato, all'attrattività per potenziali investitori, […]; 3.3.2 - Supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari alla valorizzazione di identificati attrattori culturali […]attraverso l'integrazione tra imprese culturali, turistiche […], dei prodotti tradizionali e tipici e 3.7.1 - Sostegno per […] attività imprenditoriali che producono effetti socialmente desiderabili e beni pubblici non prodotti dal mercato

[30] https://www.regione.sardegna.it/j/v/2599?s=1&v=9&c=88&c1=88&id=70446. Non si registrano sul territorio progetti a valere sulla precedente edizione del bando (2016), disponibile al link https://www.regione.sardegna.it/j/v/28?s=1&v=9&c=88&c1=88&id=57054

[31] https://www.regione.sardegna.it/j/v/1725?s=1&v=9&c=389&c1=1347&id=57179

[32] https://www.regione.sardegna.it/j/v/2644?s=1&v=9&c=389&c1=1347&id=71038

[33] https://www.regione.sardegna.it/j/v/1725?s=1&v=9&c=389&c1=1347&id=55890

[34] https://www.regione.sardegna.it/j/v/28?s=1&v=9&c=88&c1=88&id=55913

Misura	Progetti sostenuti	Fonti di finanziamento
Aiuti per l'acquisto di manufatti artistici destinati all'utilizzo e alla promozione dei prodotti dell'artigianato35	Contributi a fondo perduto alle imprese turistiche per l'acquisto di prodotti dell'artigianato artistico sardo espressione dell'identità locale, di uso quotidiano e/o arredo (ceramiche, intreccio, legno, metallo lavorato, tessuti, lapideo, pellame, vetro); per l'acquisto di corner espositivi e/o postazioni multimediali	POR FESR 2007-2013. Linea 4.2.4.a "Promuovere un uso sostenibile ed efficiente delle risorse ambientali e sostenere l'attrattività e competitività del territorio valorizzando le risorse naturali e culturali per sviluppare il turismo sostenibile

Fonte: elaborazioni su documentazione di programmazione regionale

Vale la pena soffermarsi su queste misure: esse costituiscono, infatti, un pacchetto di regimi di aiuto estremamente ampio e variegato, per composizione dei beneficiari attesi e fabbisogni cui intende far fronte. Volendo qui sintetizzare e rimandando ai singoli dispositivi per i dettagli, nel periodo 2014 – 2020 **il concetto di "competitività", cui le risorse sono intitolate in termini di programmazione, nel settore della cultura e creatività viene esploso e declinato di volta in volta in base alla caratteristiche dei core business degli operatori**: si interviene infatti sia su specifici **settori strategici** (in particolare l'editoria, le arti visive e performative), rispetto alla quale si interviene per "sprovincializzare" gli operatori, proiettandoli su nuovi mercati, in particolare quelli internazionali; sia sulla più generale **produzione di beni e servizi culturali**, attraverso l'incentivazione di progetti per valorizzare e/o "esportare" espressioni, forme e contenuti tipici del *genius loci*, promuovendo al contempo i luoghi di origine, i musei e le collezioni museali, i prodotti culturali che possono essere destinati al mercato; sia su **tradizioni e espressioni culturali** da far rielaborare e contaminare (interagendo con omologhi internazionali e con approccio multidisciplinare) attraverso progetti da sviluppare ad esempio nel contesto delle residenze d'artista presso i luoghi più rappresentativi del territorio.

In sintesi la strategia di intervento in ambito culturale può essere connotata come una **declinazione locale delle principali linee di intervento delle complessive politiche regionali in ambito culturale**, rispetto alle quali le risorse della coesione intervengono capillarmente sul territorio, per sostenere l'offerta culturale (rinnovare, attrezzare, aprire alla fruizione i singoli musei e luoghi della cultura), gli operatori privati del settore allargato e, cosa che costituisce il principale elemento strutturale di novità del periodo 2014 – 2020, gli interventi per la "**messa a sistema" della governance e della promozione**; la somma degli interventi è complessivamente finalizzata a far sì che il patrimonio materiale e immateriale locale possano far valere, **congiuntamente con gli asset ambientali del quale il territorio è particolarmente dotato**, la propria massa critica su due fronti:

- il primo è quello dei **mercati turistici, interni ed esterni, che si intendono ampliare nei volumi, nelle aree di incidenza (in particolare l'interno) e nel periodo di fruizione, a beneficio dello sviluppo socio-economico locale;**
- il secondo è costituito dalle **condizioni di attrattività e di resilienza del territorio per i residenti**, sulle quali si interviene per contrastare la deriva verso un generalizzato spopolamento; imputabile quest'ultimo sì a dinamiche, comuni a molti territori in tutto il panorama nazionale, relativamente esogene rispetto al tema strettamente culturale; ma rispetto alle quali le politiche di sviluppo, qui come altrove, scommettono sulla **cultura per sostenere la partecipazione ed il radicamento, rafforzare la socialità, alimentare la creatività,** intervenendo attraverso l'attrezzatura dei centri urbani con infrastrutture dedicate, l'emersione e /o la valorizzazione degli asset culturali e identitari inglobati nel patrimonio e nell'arredo urbano, la creazione di reti dei fruitori di tali luoghi.

[35] https://sus.regione.sardegna.it/sus/searchprocedure/details/44

In questo contesto, il settore privato viene attivato sia sul primo fronte (creare modalità di fruizione del patrimonio innovative ed attrattive; promuovere il territorio attraverso le espressioni culturali ed artistiche, note e meno note) che sul secondo (valorizzazione degli asset culturali, animazione e movimentazione, contaminazione con altri contesti, socializzazione).

2.4 Investimenti della politica di coesione nell'area di studio

Gli interventi sui beni del patrimonio culturale e sui servizi di fruizione finanziati della politica di coesione assommano, nei due periodi di programmazione, a 29,7 milioni di euro, per il 75% concentrati sul territorio del Comune di Nuoro; a questi interventi si aggiungono quelli specificamente destinati alla promozione e diffusione delle espressioni culturali e artistiche del territorio per 900 mila euro e quelli di sistema finalizzati a mettere in rete in rete il patrimonio culturale, a creare una destinazione turistica del Nuorese e di promozione per 2,1 milioni di euro, per un investimento complessivo di 32,7 milioni di euro (Tabella 2.1).

Tabella 2.1 – Interventi finanziati dalla politica di coesione nel 2007-2013 e nel 2014-2020 per la cultura al 31 agosto 2021

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Progetti		Costo	
	N.	%	(M€)	%
Interventi sul patrimonio culturale e luoghi della cultura	38	72%	29,74	91%
Interventi per la promozione e la diffusione delle espressioni culturali e artistiche del territorio	9	17%	0,90	3%
Interventi di sistema e di messa in rete del patrimonio culturale	6	11%	2,09	6%
Totale	**54**	**100%**	**32,73**	**100%**

Fonte: elaborazione su dati di monitoraggio al 31.08.2021 (OpenCoesione), documentazione di programmazione regionale

Sono stati realizzati sia interventi per la tutela e la valorizzazione dei numerosi musei e luoghi della cultura, sia alcuni interventi di riqualificazione di spazi ed edifici pubblici che, anche a prescindere dal pregio artistico – culturale dei beni in sé, vengono riqualificati per svolgere funzioni sociali connesse con la fruizione culturale (spazi di aggregazione sociale per attività anche culturali, edifici e manufatti legati alle produzioni e ai saperi tradizionali), nell'ambito di priorità di investimento connesse con la più ampia tematica dello sviluppo urbano.

Nonostante la concentrazione delle risorse sul capoluogo, l'intero areale è interessato da diversi interventi che, seppure di minore entità finanziaria, riflettono la capillarità delle dei luoghi e/o delle funzioni culturali cui destinare spazi specifici in ambito urbano.

Più in dettaglio, con le risorse della coesione si sono realizzati **l'ampliamento, la ristrutturazione e il miglioramento della fruizione di musei e luoghi della cultura** che fanno capo a istituzioni diverse: tra i principali, localizzati nel capoluogo, il **TRIBU – Spazio per le Arti** , interessato dal restauro della sede e dall'allestimento dei percorsi di visita; il **Museo d'Arte della Provincia di Nuoro (MAN)**, oggetto di interventi ampliamento e di miglioramento dell'impiantistica nella sede storica, ma soprattutto dell'accorpamento di nuovi edifici che ospiteranno l'esposizione permanentemente della ricchissima collezione non ancora esposta al pubblico; il **Museo della Vita e delle Tradizioni Sarde/ Museo del Costume**- gestito dall'Istituto Superiore Regionale Etnografico (ISRE), ampliato e

completamente riallestito nel contesto di un vasto progetto di rifunzionalizzazione degli spazi interni ed esterni ; si registrano inoltre, sempre nel territorio del Comune di Nuoro, interventi per restituire alla fruizione pubblica le **aree archeologiche comunali di Tanca Manna e di Noddule** e un ampio progetto diffuso di riqualificazione urbana connesso con luoghi culturali/identitari del capoluogo, che interviene su spazi ed edifici pubblici localizzati nel centro storico (Itinerari della Cultura – Pratzas de Janas).

La parte rimanente si suddivide su altre emergenze culturali diffuse nell'areale, che includono le aree archeologiche (nel territorio di Fonni e di Dorgali); **musei archeologici ed etnoantropologici** ancora **a Dorgali** (dove è presente anche l'importante parco – museo privato S'Abba Frisca), **a Mamoiada**, **a Fonni e a Gavoi**; **d'arte moderna e contemporanea (il Museo Nivola a Orani)**. Ulteriori interventi di urbanistica o ripristino di beni pubblici con finalità sociali e culturali si sono realizzati a Gavoi (casa della cultura) Lodine (percorsi urbani), Orani (arredo urbano secondo un progetto di Costantino Nivola), Orgosolo (spazi culturali comunali), Sarule (percorsi culturali nei luoghi identitari).

Attraverso i **regimi di aiuto regionali** della programmazione 2014-2020 gli operatori di settore hanno potuto sia **intervenire sulla fruibilità dei beni culturali** pubblici (ad esempio mediante installazioni multimediali, servizi per la didattica presso il Museo del Costume di Nuoro, servizi di accoglienza e di accessibilità per tutti presso il sito archeologico di Noddule, nuovi allestimenti presso il Museo Archeologico di Dorgali), che realizzare **prodotti destinati ai mercati di riferimento, nazionali ed internazionali** (prevalentemente: editoria, mostre fotografiche, produzioni musicali, spettacoli). Le opportunità offerte dai regimi di aiuto hanno attratto sia imprese for-profit che organizzazioni non profit (Tabella 2.2).

Tabella 2.2 – Interventi finanziati dalla politica di coesione sul patrimonio culturale e luoghi della cultura per comune al 31 agosto 2021

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Oggetto dell'intervento finanziato	Costo pubblico (M€)
Nuoro		**22,44**
Complesso nuragico di Noddule	Progetto NOORAGHE: Opere e servizi per la valorizzazione del parco archeologico	0,12
Area archeologica del Nuraghe Tanca Manna	Restauro e infrastrutturazione per l'accessibilità fisica e la fruizione	0,21
MAN - Museo d'arte della Provincia di Nuoro	Miglioramento della funzionalità e della fruibilità e valorizzazione collezioni permanenti	2,64
Museo del costume	Ampliamento e ristrutturazione del museo per la fruizione e installazione, mostra multimediale itinerante (Esperienze sonore), valorizzazione a fini didattici (T-essere identità)	3,94
TRIBU – Spazio per le arti	Lavori di ristrutturazione, adeguamento impiantistico e allestimento multimediale	0,41
Ex Mulino Gallisai	Restauro, consolidamento statico, adeguamento impianti, efficientamento energetico, sistemazione aree esterne	6
Area urbana di Nuoro – Pratzas de Janas	Riqualificazione di 12 luoghi pubblici identitari e connessi edifici pertinenziali legati alla storia, la cultura e l'identità locale	9,12
Dorgali		**1,08**
Museo archeologico di Dorgali	Miglioramento della fruibilità culturale del museo e degli allestimenti; conservazione, restauro e catalogazione dei reperti esposti	0,23
Parco Museo S'Abba Frisca	Consolidamento, rimodulazione e ampliamento dei percorsi di visita; sviluppo di nuovi servizi museali	0,26
Area Archeologica Nuraghe Mannu	Conservazione e restauro del sito	0,09

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Oggetto dell'intervento finanziato	Costo pubblico (M€)
Laboratorio Identità e antichi mestieri	Ristrutturazione dell'edificio e laboratorio multimediale dell'identità e degli antichi mestieri/mediateca	0,5
Fonni		**0,83**
Aree archeologiche di Gremanu e Madau	Lavori di consolidamento, restauro e scavo archeologico	0,1
Museo della cultura pastorale	Recupero dello stabile, allestimento del museo e acquisizione di strumentazione per realizzare percorsi multimediali	0,73
Gavoi		**1,71**
Ex caserma Betza - Casa della cultura, Museo etnografico Casa Porcu – Satta, Museo del Fiore Sardo	Realizzazione della "casa della cultura" (caserma Betza); riqualificazione Casa Porcu – Satta e del Museo del Fiore Sardo	1,42
Museo del fiore sardo	Lavori di completamento dell'edificio storico (Casa Lai) adibito a museo e spazio espositivo	0,29
Lodine		**0,48**
Edifici e percorsi legati alla produzione della tegola antica	Riqualificazione di percorsi urbani identitari; miglioramento della viabilità del centro storico	0,48
Mamoiada		**0,16**
Museo delle Maschere mediterranee	Allestimenti per la fruizione e la qualità dei servizi museali; comunicazione e promozione del territorio (Mumumasken caratteri emozionali)	0,16
Oniferi		**0,10**
Chiesa di S. Anna	Lavori di restauro conservativo	0,10
Orani		**1,41**
Museo Costantino Nivola	Miglioramento della fruizione e dell'accessibilità, progetto multidisciplinare per la mobilità dei giovani artisti (Residenza artistico creativa E-scape)	0,71
Centro urbano (Piazza Giuseppe Mazzini)	*Orani Pergola village* (concept Costantino Nivola, 1953): costruzione di un pergolato, messa a dimora di vitigni tradizionali, ripristino acciottolato e restauro grafiti di Nivola	0,70
Orgosolo		**0,72**
Ex palazzo comunale	Progetto "Agorà dei saperi": ristrutturazione conservativa del palazzo comunale per attività culturali	0,72
Sarule		**0,81**
Riqualificazione dei percorsi del sacro e dei luoghi urbani identitari	Riqualificazione urbana: rifacimento pavimentazione stradale, illuminazione, restauro di edifici storici destinati a centro culturale, biblioteca comunale e centro di documentazione sul paesaggio	0,81
Totale complessivo		**29,74**

Nota: la tabella riporta tutti gli interventi che hanno per oggetto il medesimo bene/luogo della cultura, a prescindere dal fatto che l'intervento pubblico consistesse di lavori infrastrutturali, acquisto di beni o servizi o progetti finanziati da regimi d'aiuto

Fonte: elaborazione su dati di monitoraggio al 31.08.2021 (OpenCoesione), documentazione di programmazione regionale

La valorizzazione e le specifiche attività di promozione e diffusione delle espressioni artistiche del territorio, sostenute attraverso regimi di aiuto finanziati nell'nell'ambito delle azioni per lo sviluppo della competitività delle PMI, hanno mobilitato gli operatori culturali e creativi del territorio per la produzione, rielaborazione e promozione del patrimonio culturale, prevalentemente immateriale.

Si segnalano, ad esempio, il progetto SPIME, di residenza multidisciplinare a Nuoro e a Orani per la produzione culturale, il progetto *Sardinia Moving Arts finalizzato a* promuovere a livello internazionale le eccellenze di artisti sardi nella musica e il progetto *Boches a BeatBox* di divulgazione del canto a tenore di Oniferi o ancora il progetto *Narrare la Sardegna* volto a sostenere la diffusione editoriale sui mercato esteri di prodotti di narrazione della specificità territoriale (Tabella 2.3).

Tabella 2.3 – Interventi finanziati dalla politica di coesione per la promozione e la diffusione delle espressioni culturali e artistiche del territorio al 31 agosto 2021

Localizzazione o di riferimento dell'intervento	Oggetto dell'intervento finanziato	Costo pubblico (M€)
Nuoro (varie location) e Orani (Museo Nivola e altre location)	SPIME, progetto di residenza multidisciplinare mirato a rafforzare la produzione culturale sostenibile e innovativa.	0,08
Diversi spazi pubblici localizzati nel comune nel territorio di Dorgali e Cala Gonone	CRIADURAS - Progetto sull'attualizzazione delle forme di espressione culturale dai tempi antichi ai giorni nostri	0,12
Lollove- Nuoro	SANTA MARIA MADDALENA DI LOLLOVE: Sviluppare un ecosistema digitale per la visualizzazione della Chiesa	0,15
SPAZIO ILISSO - Arte Archivi Museo	SARDEGNA PAESAGGI UMANI, Realizzazione di un tour virtuale e fisico della Sardegna attraverso l'opera della fotografa Marianne Sin-Pfältzer	0,11
Teatro Eliseo - Nuoro	NUOVO BALLO FOLK/CLASSICO – Progetto di residenza artistica multidisciplinare (interazione tra ballo, musica e costumi tradizionali regionali e balletto classico)	0,06
Varie località internazionali	SARDINIA_MOVING_ARTS, Manifestazione internazionale di promozione dell'eccellenza di artisti sardi nel campo del concertismo, della discografia e della composizione 2019-2022	0,08
Praga (Repubblica Ceca), Yangon (Myanmar) e New York (Stati Uniti)	BOCHES A BEATBOX, Progetto di divulgazione internazionale del canto a tenore di Oniferi, con modalità innovative che puntano alla commistione con l'armonica beatbox	0,11
Territorio regionale	MUSEANDO_IN_TOUR, Progetto di rete per lo scambio di conoscenze e competenze tra gestori di emergenze storico-culturali identitarie, archeologiche, etnografiche e ambientali con le produzioni di eccellenza per la promozione e diffusione del patrimonio isolano	0,11
Mercati internazionali	NARRARE LA SARDEGNA: progetto editoriale per incrementare la presenza della casa editrice Imago sui mercati internazionali attraverso la creazione di un nuovo "prodotto culturale integrato" (app) basato su una "narrazione" della specificità territoriale sarda	0,08
Totale complessivo		**0,9**

Nota: la tabella non riporta gli interventi finanziati da regimi d'aiuto che hanno avuto per oggetto un bene/luogo della cultura su cui sono stati realizzati anche lavori infrastrutturali considerati in tabella 2.2ali,

Fonte: elaborazione su dati di monitoraggio al 31.08.2021 (OpenCoesione), documentazione di programmazione regionale

La terza principale componente include, infine, gli **interventi di sistema culturale e turistico** del nuorese con la costruzione di una destinazione turistica (DMO- *Visit Nuoro)*, il rafforzamento del Distretto culturale – Atene della Sardegna e la costituzione del Sistema Museale Nuorese, attraverso una governance comune delle istituzioni culturali e la gestione, promozione e commercializzazione del "prodotto" culturale e naturalistico del territorio (Tabella 2.4).

Tabella 2.4 – Interventi di sistema e di messa in rete del patrimonio culturale finanziati dalla politica di coesione al 31 agosto 2021

Interventi di sistema	Oggetto e finalità degli di interventi finanziati	Costo pubblico (M€)
DMO Visit Nuorese	Creazione di un sistema di offerta sostenibile che valorizzi le peculiarità del territorio e risponda alle motivazioni ed alle nuove esigenze del consumatore	0,82
Distretto culturale del nuorese	Attrezzare il Distretto culturale per rafforzarne le attività di hub per le imprese coinvolte nelle filiere culturali e turistiche. Rafforzare il legame tra gli attori rilevanti territorio	0,5
Sistema museale nuorese	Governance del sistema museale e strategia di comunicazione	0,33
Airport Museum Box	Promozione congiunta del Museo Nivola di Orani, del Museo delle Maschere di Mamoiada e del Museo MAN di Nuoro: installazioni artistiche e box multimediali negli aeroporti di Alghero, Olbia e Cagliari	0,44
Totale		**2,09**

Fonte: elaborazione su dati di monitoraggio al 31.08.2021 (OpenCoesione), documentazione di programmazione regionale

Per il dettaglio degli interventi si rinvia alle tabelle in Appendice dove sono riportati analiticamente, per comune e luogo della cultura, le finalità, gli strumenti di programmazione, i principali dati finanziari, lo stato di avanzamento, i soggetti coinvolti di tutti gli interventi tracciati dal Sistema di Monitoraggio nazionale al 31 agosto 2021.

3. TEMI DI VALUTAZIONE, FONTI INFORMATIVE ED ESITI DELL'INDAGINE

3.1 Temi di valutazione e focus dello studio

Prima di esplicitare gli specifici ambiti di approfondimento che hanno guidato l'indagine di campo nel Nuorese, vanno ricordate le tre macro domande valutative che hanno guidato tutti gli studi di caso che sono oggetto della complessiva ricerca valutativa:

1. In che termini e a quali condizioni gli interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale influiscono sui sistemi e le modalità di offerta, fruizione, uso dei beni?
2. In che termini gli interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale favoriscono la nascita e l'attrazione di attività economiche collegate e promuovono occasioni di sviluppo territoriale?
3. A quali condizioni le misure per la competitività di imprese e altri soggetti operanti nel Settori Culturali e Creativi stimolano processi innovativi e collaborativi di promozione, fruizione e uso del patrimonio culturale?

Nel caso del Nuorese va sottolineato che un primo importante obiettivo, attraverso l'ascolto degli attori territoriali, è stato quello di acquisire elementi di conoscenza relativamente all'**effettivo stato di avanzamento delle attività progettuali** nei tre macro- ambiti in cui sono stati classificati gli interventi (numerosi) finanziati dalla politica di coesione che si ricorda sono[36]:

- Interventi sul patrimonio culturale e luoghi della cultura;
- Interventi per la promozione e la diffusione delle espressioni culturali e artistiche;
- Interventi di sistema e di messa in rete del patrimonio culturale.

I dati di monitoraggio e la ricerca documentale evidenziano, complessivamente, un'attuazione solo parziale a fronte di uno sforzo programmatorio importante da parte della Regione, della Provincia di Nuoro e della Camera di Commercio e di numerosi attori del territorio (che ha dato corpo al più ampio Piano di rilancio del Nuorese, di cui si è dato ampio conto nel capitolo 2).

Si è quindi indagato sui **i fattori che hanno influenzato la realizzazione dei progetti culturali e la relativa tempistica e se questi fossero legati a determinate tipologie di procedimenti, o di soggetti**, **o alla natura degli interventi.**

L'analisi ha cercato di approfondire, oltre che le finalità e, ove necessario, la natura dei progetti e gli elementi di complessità progettuale, le possibili cause della lentezza attuativa evidenziata dai dati di monitoraggio, in modo da capire se risulti qui pertinente la lettura diffusa in base alla quale molte delle difficoltà realizzative, prima ancora che gestionali, degli investimenti pubblici nel settore culturale possano rientrare sotto l'etichetta della **"scarsa capacità amministrativa" della PA ed in particolare degli Enti Locali:** una categoria concettuale ricorrente da diversi cicli nel contesto della programmazione che peraltro risulta piuttosto ampia e quindi relativamente poco esplicativa se non calata negli specifici contesti. Vi sono, tuttavia, sia nella documentazione di programmazione relativa al nuorese che in quella regionale, chiari segnali che questa sia una tematica rilevante:

[36] Cfr. Tabelle 2.2, 2.3 e 2.4 nel Capitolo 2.

- il quadro programmatorio d'area (il Piano Straordinario nell'allegato 1 all'APQ[37]) riferisce già nel 2016 della "*generale e diffusa* ***criticità concernente la capacità della PA di programmare e gestire la progettazione di interventi sul territorio***", evidenziando la necessità di un supporto strutturato e continuo da parte della Regione nei confronti degli enti territoriali, rispetto ai quali (anche se non soltanto rispetto ad essi) si rileva una "***la difficoltà nel collaborare e nel fare rete***" e una "***difficoltà di coinvolgimento delle poche professionalità di elevato profilo disponibili***" (quest'ultimo aspetto appare particolarmente rilevante proprio rispetto agli interventi "di sistema" programmati);
- nel "Piano di rigenerazione amministrativa[38]" redatto nella seconda parte del 2022, pur se non specificamente legato al nuorese, ma ricondotto più in generale al settore culturale, si evidenzia la necessità di "***rafforzare le competenze e le capacità dell'AdG e dei servizi regionali competenti, attraverso un approccio cross-settoriale, per la costruzione di percorsi di partecipazione e co-design e l'individuazione di strumenti finanziari utili a supportare le imprese del settore culturale e creativo e turistico, anche attraverso la forma dei partenariati pubblico-privati innovativi***"; e per quanto l'esigenza venga in questo contesto manifestata pensando alla forte valenza di innovazione sociale/welfare con la quale la cultura sarà declinata nella programmazione 2021- 2027, non di meno l'approccio cross – settoriale e il co-design erano già i pilastri della Programmazione Territoriale.

Si è inoltre cercato di comprendere l'appropriatezza e funzionalità rispetto al contesto degli strumenti di programmazione territoriale del Nuorese sia **stata funzionale a realizzare gli effetti attesi e se i percorsi partecipativi si siano rivelati realistici.**

Passando dal livello della programmazione a quello dei progetti sono stati indagati:

a) gli esiti degli investimenti sui luoghi della cultura e in particolare sull'innalzamento del livello qualitativo dell'offerta (livello scientifico, gestionale, competenze degli operatori) **e gli effetti sulla domanda culturale**; in particolare, tenendo in considerazione i risultati attesi di ciascun intervento, si approfondisce in primis cosa sia successo:

- sull'*offerta culturale,* con riferimento particolare al contributo dei progetti "innovativi" sviluppati dai privati nei luoghi della cultura e all'ampliamento delle opportunità di fruizione;
- sulla *domanda culturale*, con riferimento particolare all'attivazione di canali di dialogo con i potenziali pubblici per valorizzare le modifiche dell'offerta e alla sua consistenza e composizione;
- sulla *gestione,* con riferimento particolare all'organizzazione, alle competenze e alla sostenibilità.

b) la costruzione dei **meccanismi** atti a facilitare **la realizzazione** e il **coordinamento del "sistema dei musei**"; in particolare, considerata la parziale attuazione evidenziata dai dati di monitoraggio, si è indagato principalmente su: effettivo avanzamento del progetto; cause che hanno rallentato l'attuazione; principali criticità e soluzioni che hanno caratterizzano il percorso.

c) gli esiti degli investimenti per la competitività dei settori culturali e creativi; in particolare si è indagato sulla performance dei beneficiari nell'ambito delle proprie attività caratteristiche e sullo sviluppo di relazioni tra i settori coinvolti e con il territorio nel suo complesso.

Come anticipato in premessa, **il focus delle indagini di campo ha riguardato i Progetti di sistema e quelli attivati a Nuoro e a Dorgali, dove si concentrano gran parte degli interventi censiti nell'areale di riferimento. Sono stati indagati alcuni interventi ricadenti in altri comuni (in**

[37] D.G.R. 38-2 del 28-6-2016.

[38] Allegato alla D.G.R. n. 30/37 del 30.9.2022.

particolare Gavoi e Mamoiada), ma non è stato possibile estendere l'analisi a tutti i progetti, data la loro consistente numerosità.

3.2 Fonti di informazione diretta

In base ai temi e alle domande individuate è stata selezionata una rosa di soggetti, pubblici e privati (programmatori; attuatori; soggetti beneficiari; operatori di settore) da intervistare, rispetto ai quali le domande sono state, in sede di intervista, adattate in base alla pertinenza. Per ciascuna intervista è stata predisposta una traccia di questionario che è servito come canovaccio durante l'incontro.

La fase di indagine di campo ha preso avvio nel luglio 2022 e si è protratta sino al mese di novembre dello stesso anno. Un ulteriore set di interviste è stato realizzato tra giugno e settembre 2023. Sono state condotte videointerviste e interviste in presenza che hanno avuto una durata tra l'ora e le quattro ore. In alcuni casi, alla luce delle informazioni raccolte in altre interviste, si è ritenuto opportuno svolgere una seconda intervista per un confronto sugli ulteriori elementi conoscitivi emersi.

Il primo confronto è stato condotto con il Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici della Regione autonoma della Sardegna che ha consentito di condividere una nota di inquadramento preliminare prodotta dal Gruppo di lavoro e avere ulteriori indicazioni sulle istituzioni e persone da intervistare, rispetto al primo elenco elaborato dal Gruppo di Lavoro.

Sul fronte delle amministrazioni e delle istituzioni la mappa dei soggetti rilevanti vede principalmente coinvolti: gli uffici competenti della Regione Sardegna, della Provincia, dei Comuni di Nuoro, Dorgali e Gavoi, nonché la Camera di Commercio di Nuoro per il ruolo svolto nella ideazione e avvio del Distretto culturale del nuorese.

Sul fronte dei soggetti privati sono state coinvolte numerose imprese e alcune associazioni tra quelle che hanno realizzato progetti finanziati dalla politica di coesione, sia nei luoghi della cultura, sia in spazi destinati ad attività culturali, sia per la produzione culturale.

I soggetti intervistati sono riportati nel prospetto che segue.

Istituzioni, enti e altri soggetti intervistati

Amministrazioni, istituzioni e altri soggetti intervistati	Finalità conoscitive dell'intervista	Date
Regione autonoma della Sardegna - Servizio Patrimonio culturale, editoria e informazione	Programmazione regionale su BB.CC, piano di rilancio del nuorese, politiche per le ICC	26 luglio 2022
Regione Autonoma della Sardegna - Centro Regionale di Programmazione	Piano Straordinario di Rilancio del Nuorese, misure per la competitività per i settori culturali e creativi. Svolgimento delle attività di Programmazione Territoriale straordinaria	26 luglio 2022
Regione Autonoma della Sardegna Centro regionale di programmazione – Referente territoriale per il Programma Interreg Marittimo Italia-Francia	Partecipazione del territorio nuorese ai progetti di cooperazione transfrontaliera	26 luglio 2023
Regione Autonoma della Sardegna Centro regionale di	Attività di Programmazione Territoriale straordinaria e programmazione degli interventi	8 settembre 2022

Amministrazioni, istituzioni e altri soggetti intervistati	Finalità conoscitive dell'intervista	Date
programmazione – Autorità di Gestione del POR FESR		
Provincia di Nuoro – Settore Programmazione e sviluppo	Piano straordinario di rilancio del nuorese, distretto culturale del nuorese, progetti di sistema «*Visit* nuorese», «sistema museale del nuorese», intervento sul MAN-museo d'arte di Nuoro	23 agosto 2023
Provincia di Nuoro - Servizio Programmazione, Sviluppo e Progetti Europei	Piano straordinario di rilancio del nuorese, distretto culturale del nuorese, progetto DMO-«*Visit* nuorese»	22 settembre 2022 e 28 luglio 2023
Comune di Nuoro - Assessore alla Programmazione e realizzazione Agenda 2030. Reti intelligenti, Politiche europee e di coesione territoriale (già Assessore Affari Generali Regione Autonoma Sardegna)	Relazioni con il Distretto culturale del nuorese, piano straordinario di rilancio del nuorese	15 settembre 2022
Comune di Nuoro - Settore 4 Infrastrutture e Servizi Manutenzioni	Progetto Pratzas de Janas, progetto Museo Ciusa	4 ottobre 2022
Comune di Nuoro - Settore 5 Programmazione e Gestione del Territorio	Progetto area archeologica Tanca Manna	4 ottobre 2022
Distretto Culturale del Nuorese - Project Manager	Distretto culturale del nuorese come iniziativa e come progetto; contesto e situazione del settore culturale nel nuorese	7 settembre 2022
Camera di Commercio di Nuoro Presidente	Progetto distretto culturale: sviluppi ed esiti degli interventi finanziati	28 agosto 2023
Istituto Superiore Regionale Etnografico – Museo del Costume - Nuoro	Interventi sul Museo del Costume, interventi bando CultureLab insistenti sul museo, attività e opportunità offerte dalla partecipazione al distretto culturale del nuorese	4 ottobre 2022
MAN – Museo d'Arte della Provincia di Nuoro	Interventi per l'ampliamento del museo, programmazione culturale, ruolo nell'ambito del Sistema Museale Nuorese	18 settembre 2023
Comune di Gavoi – Ufficio tecnico	Progetti di riqualificazione della "ex caserma Betza", interventi sui Casa Museo Porcu – Satta.	14 e 15 giugno 2023
Sardegna Ricerche - Servizio Innovazione e Trasferimento Tecnologico – Settore Networking	Progetti su ricerca e innovazione 2007-2013 e 2014-2020	6 ottobre 2022
Sardegna Ricerche - Servizio Innovazione e Trasferimento	Fab Lab Make in Nuoro, quadro delle ICC del nuorese	4 ottobre 2022

Amministrazioni, istituzioni e altri soggetti intervistati	Finalità conoscitive dell'intervista	Date
Tecnologico – Settore Trasferimento Tecnologico:		
Ilisso S.r.l	Opportunità derivanti dai progetti finanziati dal bando Liberlab a Nuoro; attività e opportunità offerte dalla partecipazione al Distretto Culturale del Nuorese	5 ottobre 2022
Imago Media Snc	Opportunità derivanti dai progetti finanziati dal bando Liberlab a Nuoro; attività e opportunità offerte dalla partecipazione al Distretto Culturale del Nuorese	5 ottobre 2022
Esperienze Sonore S.r.l.	Opportunità derivanti dai progetti finanziati dal bando CultureLab a Nuoro; attività e opportunità offerte dalla partecipazione al Distretto Culturale del Nuorese	9 giugno 2023
Associazione culturale l'Intermezzo	Opportunità derivanti dai progetti finanziati dal bando IdentityLAB	13 giugno 2023
Cooperativa Viseras	Opportunità derivanti dai progetti finanziati dal bando IdentityLAB; attività e opportunità offerte dalla partecipazione al Distretto Culturale del Nuorese	7 aprile 2023
Nooraghe Srls	Opportunità derivanti dai progetti finanziati dal bando CultureLab a Nuoro; attività e opportunità offerte dalla partecipazione al Distretto Culturale del Nuorese	4 ottobre 2022
Studio Demis Murgia	opportunità derivanti dai progetti finanziati dal bando CultureLab a Nuoro; attività e opportunità offerte dalla partecipazione al Distretto Culturale del Nuorese	3 ottobre 2022
APS Uniamoci Lollove	iniziative legate al recupero del borgo; progetti per l'acquisizione delle competenze finanziati dal FSE realizzati dal presidente dell'APS	5 ottobre 2022
FAB LAB Make in Nuoro	stato dell'arte operatori cultura e creatività a Nuoro, contesto economico e imprenditoriale del territorio	4 ottobre 2022
Cooperativia Ghivìne	opportunità derivanti dai progetti finanziati dal bando CultureLab a Dorgali; attività e opportunità offerte dalla partecipazione al Distretto Culturale del Nuorese	7 e 9 giugno 2023
Confcooperative Cultura e Turismo Sardegna/ Tavolo musei del Distretto culturale del nuorese/ Parco Museo S'Abba Frisca	progetti finanziati dal bando CultureLab a Dorgali; attività e opportunità offerte dalla partecipazione al Distretto Culturale del Nuorese	7 giugno 2023
Associazione L'Isola delle Storie	Iniziative culturali a Gavoi (festival letterario); collaborazioni con il MAN; utilizzo dei beni culturali oggetto di intervento	19 giugno 2023

3.3 Esiti dell'indagine

3.3.1 Esiti dell'indagine sugli investimenti sui luoghi della cultura

I progetti localizzati nel comune di Nuoro

Museo del Costume

Il Museo del Costume, già Museo della Vita e delle Tradizioni Popolari Sarde, è il maggiore museo etnografico della Sardegna di proprietà e gestione dell'ISRE che nel 2019, prima della crisi pandemica, registrava circa 31.000 visitatori[39]. Il principale intervento risalente al ciclo di programmazione 2007-2013, concluso nel 2015, ha consentito l'ampliamento, la riqualificazione strutturale[40] ed espositiva e l'aggiornamento del percorso di visita, in base a più recenti orientamenti della museologia e della museografia demo - antropologiche: la nuova struttura esibisce oggi una rappresentazione dei principali aspetti sociali e lavorativi della vita tradizionale dell'isola attraverso reperti, ricostruzioni e apparati informativi, anche multimediali.

Il risultato, in termini di offerta, è stato raggiunto anche con il coinvolgimento del privato attraverso il bando CultureLab FESR 2014-2020:

- con il progetto Esperienze Sonore**,** con il quale si sono sviluppate nuove funzionalità per la fruizione delle collezioni del museo: un sistema, composto da un'**installazione di realtà immersiva tramite visore VR** e da un'applicazione di realtà aumentata, attivabile da QR code, che consente di accedere a contenuti multimediali relativi alla collezione di strumenti musicali del museo e al loro utilizzo nei contesti tradizionali; è stato inoltre realizzato uno strumento multimediale itinerante per la promozione delle peculiarità della musica e degli strumenti musicali tradizionali, destinato a arricchire l'offerta delle numerose manifestazioni che animano il calendario culturale del territorio fuori dalla stagione estiva;
- con il progetto T-essere identità, sistemi, reti, educazione che ha realizzato un **percorso strutturato di divulgazione e approfondimento dei contenuti connessi con le collezioni museali, composto da laboratori ludico – didattici**, visite guidate, attività pratiche con artigiani e produttori locali, un gioco didattico interattivo.

[39] La pandemia ha provocato un crollo dei visitatori nel 2020 (circa 9.000 contro gli oltre 30.000 dell'anno precedente), con una piccolissima ripresa nel -2021 quando i visitatori sono 11.400 circa.

[40] Con questo intervento (circa 2,7 milioni di euro), concluso nel 2015, il museo è stato dotato di un nuovo atrio per l'accoglienza e per un bookshop, una sala per servizi accessori e manifestazioni destinate al pubblico, sale per esposizioni temporanee ed attività didattiche e uno spazio multifunzionale all'aperto.

Figura 3.1 – Museo del Costume

È evidente come si sia progettato tenendo presenti diverse esigenze di fruizione, estremamente funzionali al mandato dell'ISRE. Sul museo nel 2014-2020 è stato finanziato un ulteriore lotto di lavori, che prevede di realizzare un nuovo corpo di fabbrica, di intervenire sul giardino esterno e di creare uno spazio per la somministrazione di alimenti.

In futuro, inoltre, si intenderebbe creare un parcheggio per i visitatori, incluso uno spazio per gli autobus turistici.

Fonte:
https://commons.wikimedia.org/w/index.php?search=museo+etnografico+sardo&title=Special:MediaSearch&go=Go&type=image

Museo d'Arte Provincia di Nuoro (MAN)

Il MAN, museo d'arte moderna e contemporanea, di proprietà della Provincia di Nuoro che ne cura direttamente la gestione, è uno dei musei sardi più noti per il suo focus sull'arte moderna e contemporanea e tra i più visitati: nel 2019 contava 32.000 visitatori che, per effetto della crisi pandemica, si sono fortemente ridotti e la ripresa al 2021 risultava non ancora completa[41]. Nel 2022, secondo le rilevazioni condotte dal Museo, i volumi di visita hanno superato i livelli pre-pandemici superando i 40.000 visitatori.

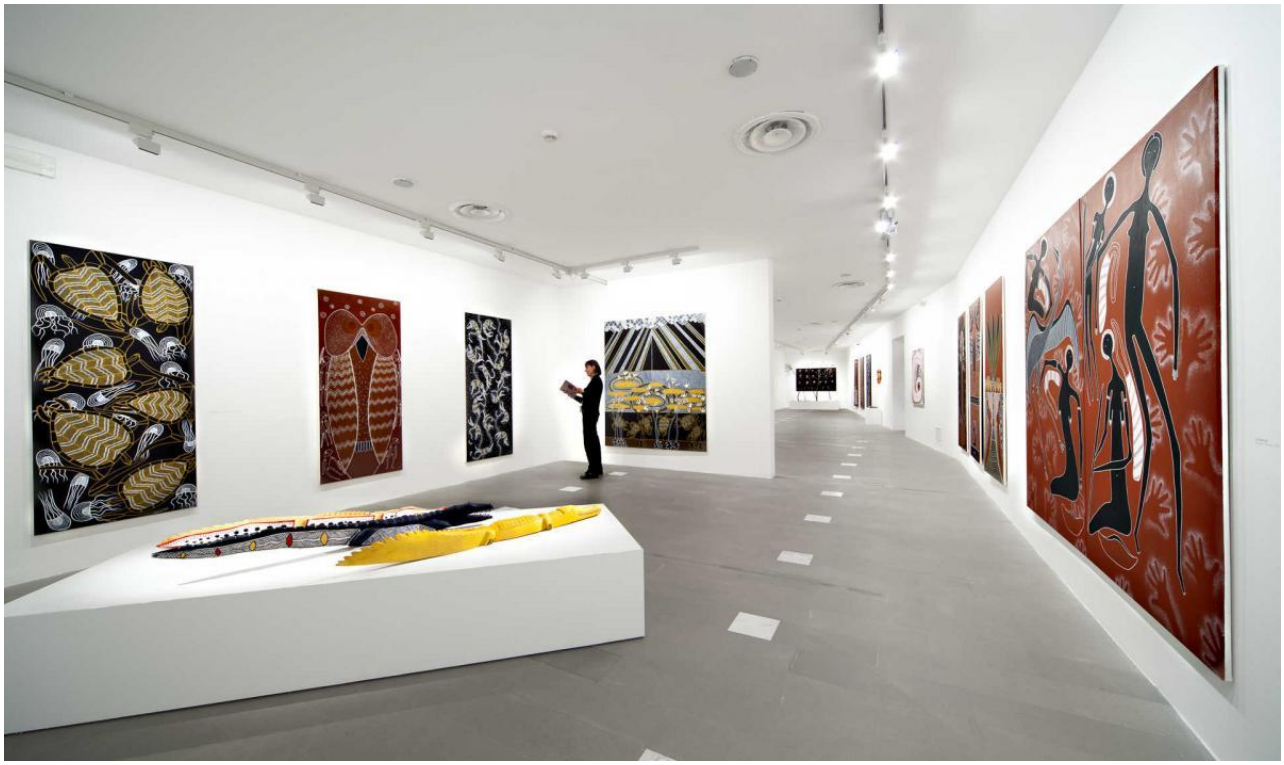
Svolge una programmazione temporanea che spazia dai linguaggi visivi contemporanei alla storia dell'arte dal XIX al XXI secolo, non disponendo, nella configurazione attuale, degli spazi per esporre la collezione permanente delle ricche collezioni d'arte sarda dal Novecento conservate nei depositi e oggetto di mostre temporanee.

Al di là di alcuni **interventi sull'impiantistica** realizzati negli ultimi anni (acquisizione di strumenti per la mediazione dei contenuti e la didattica, una rinnovata dotazione tecnologica e multimediale e un intervento per la riduzione dei consumi energetici ed il miglioramento microclimatico) **la politica di coesione sta sostenendo un importante ampliamento del museo, non ancora concluso**[42]. L'intervento consiste all'accorpamento, la ristrutturazione e l'arredo dei locali di due proprietà limitrofe, operazioni mediante le quali il museo viene dotato degli spazi destinati alla programmazione temporanea, consentendo l'esposizione nella sede storica della importante collezione permanente.

[41] Nel 2020 i visitatori del MAN sono stati circa 8.300, cresciuti nel 2021 a 12.300 ma ancora ben lontani dai livelli pre-pandemici.

[42] I lavori, che fanno seguito a una procedura di appalto del 2019, hanno subito alcuni ritardi a causa di un ricorso amministrativo da parte di una delle imprese concorrenti.

Figura 3.2 – Museo MAN



Fonte: https://www.sardegnaturismo.it/it/esplora/man-museo-darte

Ad oggi è noto per il suo l'approccio di museo aperto/ laboratorio permanente di ricerca artistica e sperimentazione, che si concretizza nello sviluppo di programmi di formazione, mediazione e didattica per diversi pubblici. Alcune delle attività esemplificative dell'approccio "aperto" del museo rientrano tra i progetti finanziati dalla coesione; sono interessanti in questo senso sia un programma di residenze d'artista realizzate dalla Compagnia B di Cagliari, che un progetto di residenza multidisciplinare che ha coinvolto artisti operanti nel territorio regionale e di provenienza nazionale ed internazionale. È inoltre impegnato in un dialogo continuativo con diversi attori economici e culturali del territorio, che ha consentito di sviluppare iniziative che legano l'offerta museale con le proposte della ristorazione (piatti a tema), dell'editoria (presentazioni di libri), delle performance musicali (concerti jazz, danza), sia nel comune di Nuoro che in altri comuni (Gavoi, Dorgali) attraverso il programma "extra muros". Per aumentare la fruizione culturale da parte principalmente della cittadinanza, a dicembre 2022, è stata introdotta una carta annuale (My | Man | Card)[43] che offre l'ingresso gratuito a tutte le mostre e una scontistica sulle produzioni editoriali del museo che è stata accolta con favore dal pubblico.

Complesso nuragico di Noddule

Il complesso, a circa 15 chilometri dal centro urbano di Nuoro, è stato aperto al pubblico nel 2018, dopo pressoché 60 anni di abbandono in cui la vegetazione aveva nascosto i monumenti, a parte alcuni sporadici interventi di pulizia da parte di associazioni locali, grazie a un progetto di valorizzazione finanziato da uno dei bandi a sostegno dei settori culturali per la valorizzazione di luoghi della cultura (Culturelab).

[43] Il prezzo della card annuale è di 30 euro.

Figura 3.3 – Complesso nuragico di Noddule, fonte sacra

Fonte: https://www.nurnet.net/mediateca/nuoro-fonte-sacra-di-noddule-da-lucia-corda-4mediateca/

La misura ha consentito all'impresa Nooraghe S.r.l.s. costituitasi per lo specifico progetto, di rendere aperto e visitabile il sito attraverso la realizzazione di lavori per l'accessibilità e l'acquisto di attrezzare che consentono un servizio di accoglienza e di visita: al momento dell'indagine era presente la struttura – rimuovibile – per l'accoglienza, il bookshop, la biglietteria e un'area ristoro; lungo l'intero percorso, che si snoda nella vasta area del sito tra le varie emergenze (tra cui il villaggio, il nuraghe, e la struttura culturale) è stata rinnovata la pannellistica.

Particolare attenzione è stata posta sull'accessibilità per tutti, criterio che ha informato il disegno dei punti di accesso e la realizzazione di modelli tattili e ricostruzioni 3D delle principali emergenze del sito. Il complesso nuragico è inserito nell'itinerario "Culto delle acque"[44] che oltre a Noddule, tocca la Fonte Sacra di Su Tempiesu a Orune, il Pozzo sacro di Santa Cristina a Paulilatino, il Santuario nuragico di Gremanu a Fonni, il Santuario Nuragico e insediamento di Romanzesu a Bitti con servizi di accompagnamento e visita guidata. L'iniziativa, secondo gli intervistati, può considerarsi a regime con una buona sostenibilità finanziaria.

Mulino Gallisai

Il Mulino Gallisai [45] è il monumento più rappresentativo della prima industrializzazione della provincia nuorese ed interessante esempio di archeologia industriale; abbandonato dal 1965 data in cui la famiglia Guiso-Gallisai importate gruppo industriale del nuorese ne dovette disporre la chiusura. Fu acquistato nella seconda metà degli anni Duemila dall'amministrazione regionale con l'ipotesi di destinarlo a "Museo e Laboratori dell'Identità"[46] ed entrare nella rete dei musei regionali, dislocati strategicamente nel territorio della Sardegna. Dopo i primi interventi di messa in sicurezza statica dell'edificio, gravemente danneggiato da un incendio del 1991, il progetto di riuso del Mulino e delle sue aree di pertinenza ha subito alterne vicende con conflitti amministrativi tra Comune e Regione, nonché contenziosi che si sono protratti per molti anni tra amministrazione regionale e affidatari dei servizi di progettazione dell'intervento programmato[47].

[44] Cfr. https://www.nooraghe.com/il-culto-nuragico-delle-acque/

[45] L'immobile è sito nel centro antico del comune di Nuoro tra via Grazia Deledda e vicolo delle Conce e si estende su un'area di 5.300 mq, di cui 1.397 di superficie coperta e 3.900 mq di cortile.

[46] Per il recupero del Mulino era stato siglato nel settembre del 2005 l'Accordo di Programma Quadro in materia di beni culturali tra la Regione autonoma della Sardegna, il Ministero per i Beni e le Attività culturali e il Ministero dell'Economia e delle Finanze a valere sulle risorse della politica di coesione nazionale (ex Fondo Aree sottoutilizzate 2000-2006). Con Deliberazione della Regione Autonoma della Sardegna n. 34/10 del 11.9.2007 ne è stata disposta l'acquisizione alla proprietà regionale, cfr. https://delibere.regione.sardegna.it/protected/30028/0/def/ref/DBR30029/. Nel 2021 la struttura è stata concessa in comodato gratuito al Comune di Nuoro per 40 anni.

[47] Cfr. ad esempio, https://www.sardegnaagricoltura.it/documenti/1_422_20201224105928.pdf. Va segnalato che il progetto, già nel 2017, era stato oggetto di monitoraggio civico da parte di un team di A scuola di OpenCoesione che allora aveva segnalato difficoltà nell'avanzamento, cfr. https://it.monithon.eu/report/view/600

Ad oggi, tramontata l'ipotesi originaria di destinazione museale del Mulino, si prevede una destinazione a centro didattico e di ricerca del Consorzio Universitario Nuorese[48].

Si tratta evidentemente di una vicenda complessa che non è stato possibile ricostruire in dettaglio durante lo studio di caso, ma il cui esito segnala come *l'assenza di una chiara, matura e condivisa progettualità può comportare tempi molto lunghi per passare dall'idea alle realizzazioni concrete e dagli esiti non scontati*.

Museo Tribu – Spazio per le arti

Il Museo Tribu – spazio per le arti è stato realizzato ed aperto al pubblico nel 2009 su impulso Ilisso Edizioni, con lo scopo di restituire organicamente alla cittadinanza una collezione di opere di Francesco Ciusa, uno degli artisti più rappresentativi della città e dell'isola nel primo Novecento. La collezione di opere esposte nel museo, in parte di proprietà regionale ed in parte ottenute mediante prestiti da privati, costituisce lo "spazio Ciusa" del museo e ne occupa interamente uno dei due piani. Il secondo è destinato a mostre temporanee.

Figura 3.4 –Tribu – Spazio per le arti, spazio Ciusa

In veste di promotore, Ilisso in accordo con il Comune di Nuoro (proprietario dello spazio, precedentemente destinato ad archivio) progettò l'allestimento e il percorso di visita e avviò la gestione museale e la programmazione culturale, delle quali si occupò fino al 2014. In quel periodo gli investimenti della coesione (POR FESR 2007-2013) hanno consentito, oltre ad alcuni lavori sull'impiantistica, la realizzazione dell'allestimento multimediale per visitatori e per le attività didattiche e di un punto informativo interattivo.

Fonte: https://www.lanuovasardegna.it/nuoro/cronaca/2016/07/31/news/riapre-il-tribu-nasce-la-rete-dei-musei-1.13899337

Nel 2014 il museo è stato chiuso per eseguire dei lavori di disinfestazione dai tarli che stava pregiudicando le strutture lignee, mettendo a repentaglio l'edificio. I lavori effettuati non furono tuttavia sufficienti a debellare l'infestazione per cui, dopo un breve periodo di riapertura tra il 2016 e il 2018, nel corso del quale il museo venne gestito dal MAN, sono ripresi ulteriori interventi di diagnostica, disinfestazione e di ristrutturazione, anch'essi sostenuti dalle politiche di coesione (FSC 2014-2020/Patto Sardegna). I lavori sono stati avviati nell'estate 2023, e non è ancora nota la data di riapertura al pubblico.

Tanca Manna

Il sito archeologico di Tanca Manna, situato all'interno di un parco alla periferia della città di Nuoro in posizione preminente rispetto all'attuale centro urbano, contiene testimonianze di età nuragica

[48] Nel frattempo, nel 2022, l'ex opificio ancora non utilizzato, è stato colpito da un altro incendio. Si segnala che il progetto censito nel sistema nazionale di monitoraggio al 31 agosto 2021, nel 2023 non figura più tra i progetti monitorati a valere sulla politica di coesione.

risalenti a diversi periodi storici, tra i quali il nuraghe vero e proprio ed un villaggio, inizialmente scavati negli anni '20 del '900.

L'area circostante il sito nel corso degli ultimi decenni è stata parzialmente interessata da interventi di edilizia residenziale pubblica, dalla costruzione di un parco giochi e anche dalla presenza temporanea di un deposito di inerti. Il sito è stato perimetrato e vincolato nel 2005, momento a partire dal quale ha assunto l'attuale configurazione.

Figura 3.5 – Area archeologica di Tanca Manna, veduta aerea

Fonte: https://tanca-manna.com/sito/

Le risorse della coesione territoriale hanno sostenuto in quest'area comunale due principali interventi:

- uno, finanziato dal Patto Sardegna/FSC 14/20, di scavo e restauro delle strutture nuragiche, interessate nel corso del tempo da crolli che ne impedivano la fruizione;
- l'altro, a valere sul bando Culture Lab finanziato dal POR FESR 14/20, di valorizzazione attraverso la messa a terra di strutture rimuovibili (per i servizi di biglietteria e bookshop, i servizi igienici, l'accessibilità); la realizzazione di ulteriori di servizi per l'informazione riguardo il contesto storico, la leggibilità del sito e la relativa fruizione (sito web e applicazioni di realtà virtuale che ricostruiscono le diverse fasi evolutive del sito e le trasformazioni architettoniche degli edifici scavati).

Si sono registrati ritardi nella realizzazione degli interventi di scavo e restauro e di infrastrutturazione primaria del sito (in particolare la rete fognaria), legati a complesse problematiche amministrative e allo stratificarsi di diverse progettualità comunali anche relative alle aree circostanti; ciò ha determinato, a cascata, anche uno slittamento nella tempistica realizzativa del progetto di valorizzazione: non sono ancora installate le strutture mobili già acquistate né la dotazione tecnologica per la fruizione, i cui contenuti sono già stati realizzati; il sito web finanziato dalle risorse del bando Culture Lab è invece già online, nonostante alcune sezioni siano ancora in costruzione.

Tutte queste problematiche, che durante l'accidentato percorso hanno messo a rischio la realizzazione del progetto di valorizzazione, determinandone lo slittamento della riapertura al pubblico, originariamente prevista a cavallo tra il 2020 e il 2021 e che, secondo gli intervistati, potrà avvenire nel corso della primavera del 2024.

Riqualificazione urbana Pratzas de Janas-Itinerari della cultura

Il progetto di riqualificazione urbana di Pratzas de Janas (Piazza delle Fate) risalente al periodo di programmazione 2007-2013, ha interessato diciassette luoghi culturali/identitari del capoluogo ed era complessivamente finalizzato ad esaltarne il valore culturale, architettonico e di fruizione urbana. Sono stati interessati in particolare il quartiere di Santu Predu e la zona del centro intorno a Piazza Sebastiano Satta e a Corso Garibaldi, precedentemente relativamente marginali e degradate. Tra le realizzazioni più significativi vi sono il belvedere "Salvatore Sini" di via Aspromonte, un suggestivo affaccio attrezzato sul Monte Ortobene, ricorrente nell'opera deleddiana; e la risistemazione di Piazza Satta, originariamente realizzata da Costantino Nivola nel 1967 secondo una visione "metafisica" dello spazio, ottenuta attraverso la collocazione sul piano di calpestìo di grandi blocchi di granito allo stato naturale, nel quale incastonò alcune statuette.

Gli interventi sugli spazi aperti sono considerati, dal Comune, "efficaci" rispetto alle finalità di migliorare la qualità dell'ambiente urbano: la comunità se ne può avvalere con continuità e contribuiscono nel loro complesso a migliorare in parte un panorama urbano che la disordinata stratificazione di interventi edilizi del '900 ha reso talvolta caotica e poco leggibile. In talune occasioni alcuni spazi ripristinati hanno ospitato mostre e manifestazioni culturali legate al patrimonio culturale immateriale identitario della cittadinanza[49].

Figura 3.6 – Riqualificazione di Piazza Sebastiano Satta

Fonte: https://commons.m.wikimedia.org/wiki/File:Nuoro,_piazza_sebastiano_satta_04.jpg

[49] Il progetto nel 2015 è stato oggetto di monitoraggio civico di un team del Liceo G. Asproni di Nuoro di A scuola di OpenCoesione ed era stato giudicato efficace; cfr. https://it.monithon.eu/report/view/350

La parte di intervento relativa ad edifici storici di proprietà comunale riqualificati insieme agli spazi aperti invece pone delle criticità: *non essendo stata individuata una specifica destinazione e non essendo previsto un piano di manutenzione programmata, allo stato gli edifici stanno subendo un fisiologico deperimento che, in base a quanto riferito nelle interviste, prelude alla necessità di programmare ulteriori interventi di recupero.*

I progetti localizzati nel comune di Dorgali

Museo archeologico

Gli interventi finanziati dal FESR 2007-2013 e dal Bando CultureLab 2014-2020[50] nel Museo Archeologico di Dorgali, di proprietà comunale e gestito in concessione dalla cooperativa Ghivine, hanno consentito un apprezzabile miglioramento dell'offerta dal punto di vista scientifico: si è finanziata la costruzione di un database completo a partire dalle prodromiche operazioni di scassettamento e riordino del deposito, la realizzazione di pannelli didattici e un rinnovamento della disposizione dell'esposizione, anche per consentire di ottimizzare gli spazi e consentire lo svolgimento di attività che necessitano di maggiori spazi (soprattutto per le scuole).

Nella gestione si tiene in particolare considerazione l'esigenza di rendere il museo "vivo", fulcro di incontri e attività anche nell'ottica di massimizzarne la frequentazione. Alcune scelte relative al percorso espositivo sono in controtendenza rispetto al trend "tecnologico" che ha caratterizzato numerosi interventi in questo momento storico: il museo ha ritenuto utile escludere complessi sistemi multimediali, preferendo una pannellistica agile. Questo sulla scorta dell'esperienza: esistevano già in situ dei supporti multimediali ereditati dalla precedente gestione (totem e schermi collegati a riproduzioni video) che il museo non ha inteso riproporre a causa della (talvolta rapida) obsolescenza e dei costi connessi con gli aggiornamenti. La scelta deriva anche dal target del museo, spesso poco avvezzo all'utilizzo di dotazioni tecnologicamente troppo sfidanti, che hanno determinato piuttosto un esercizio di bilanciamento tra semplificazione dei contenuti e standard scientifici. Sempre grazie all'intervento del finanziamento del bando CultureLab 2014-2020 si è lavorato sull'identità del museo, un tema che entra nel percorso espositivo e che la Responsabile/curatrice della cooperativa ritiene utile a favorire il senso di appartenenza alla comunità dorgalese[51].

Il museo accreditato dal Sistema Museale Nazionale[52], aperto al pubblico tutto l'anno (da aprile a ottobre tutti i giorni) con orari ampi, nel periodo estivo conta circa 80/100 visitatori giornalieri[53] anche grazie alle consistenti presenze turistiche[54] consolidatesi a partire dagli anni Cinquanta e che rendono Dorgali una ormai tradizionale meta di turismo balneare (Cala Gonone).

Un biglietto cumulativo finalizzato a massimizzare i flussi di visita consente di visitare diversi siti (Serra Orrios - Nuraghe Mannu - Grotta di Ispinigoli – Museo archeologico e Museo Fancello).

[50] Si tratta di tre interventi, i primi due a valere sul FESR 2007-2013 conclusi nel 2015, il secondo a valere sul FESR 2014-2020 in corso di conclusione.

[51] Il bando ha finanziato l'acquisizione del fondo fotografico di un collezionista speleologo riguardante tutti i contesti di ritrovamento dei reperti donati al comune e successivamente esposti: il Museo nasce infatti come speleologico negli anni '80 per assumere successivamente l'attuale indirizzo scientifico. Da questa riscoperta è scaturita una tesi di laurea triennale.

[52] Il Museo archeologico di Dorgali è uno dei 22 musei già accreditati a livello regionale che nella primavera del 2023 sono stati riconosciuti all'interno del Sistema Museale Nazionale, cfr. DM 113/2018, "Adozione dei livelli minimi uniformi di qualità per i musei e i luoghi della cultura di appartenenza pubblica e attivazione del Sistema museale nazionale".

[53] Il Museo nel 2019 aveva fatto registrare circa 9.000 visitatori, diminuiti, a causa della pandemia, a circa 4.000 nel 2020 con una prima ripresa nel 2021 quando si sono registrati circa 5.000 visitatori.

[54] Nel 2019, prima della pandemia le presenze turistiche ufficialmente registrate dall'Istat erano 390.000, ridottesi nel 2020 a 164.000. Nel 2021 si registra una netta ripresa che porta le presenze a 300.000.

Parco Museo S'Abba Frisca

Il Parco Museo S'Abba Frisca costituisce un unicum nel panorama regionale: si tratta del più grande museo privato in Sardegna, nonché il primo accreditato presso la Regione in base alla sussistenza degli standard minimi previsti dalla normativa nazionale e tra i primi 200 musei italiani accreditati dal Ministero della Cultura nella primavera del 2022[55]. È stato creato ed è gestito da soggetti privati[56], che a seguito del lavoro di allestimento e di un percorso di formazione, si sono costituiti in cooperativa. Non percepisce alcun finanziamento pubblico diretto per la gestione, sostenendosi con la bigliettazione e numerose attività collaterali (un piccolo punto ristoro, attività didattiche, organizzazione di eventi e servizi in materia di formazione e di progettazione di pacchetti turistici). Il soggetto gestore si è tuttavia aggiudicato, nel periodo di programmazione 2014-2020, due finanziamenti a valere sui regimi di aiuto regionali (uno per lo sviluppo di prodotti culturali a valere su Culture Lab, uno per i Progetti di Filiera e di Sviluppo Locale nelle aree di crisi e nei territori svantaggiati, entrambi sostenuti dal FESR), con i quali ha ampliato e realizzato nuovi servizi museali e nuovi percorsi di visita, sia interni che esterni.

Il pubblico è composto oltre che dalla popolazione locale da visitatori da tutta la Sardegna (sono ospitate numerose scolaresche) e anche numerosi ospiti stranieri, non necessariamente sull'isola per ragioni balneari.

Il **percorso espositivo del parco museo è molto articolato** e punta a rappresentare l'insieme delle caratteristiche culturali ed ambientali dell'area: coniuga un parco naturalistico con una ampia **collezione etnografica**, custodita in ambienti ricavati negli spazi originali di una vecchia azienda agricola. Una sezione del parco, dedicata **all'educazione ambientale e alla tutela della biodiversità**, ospita un percorso sensoriale riguardante le piante medicinali e numerosi animali, selezionati tra le cosiddette "razze minacciate di abbandono" locali. Dal punto di vista etnografico, il museo racconta la vita nella Sardegna tra il 1650 e il 1930, con ambientazioni originali e reperti funzionanti e sperimentabili dal visitatore. Parte della collezione, per iniziativa della cooperativa, ha ricevuto la Dichiarazione di Interesse Culturale nel 2017.

Figura 3.7 – Parco Museo S'Abba Frisca

Fonte: https://www.sabbafrisca.com/chi-siamo/galleria/

[55] Anche il Museo S'Abba Frisca, come il Museo archeologico di Dorgali è stato riconosciuto all'interno del Sistema Museale Nazionale ai sensi del già citato DM 113/2018.

[56] Il Parco Museo è un'istituzione culturale di diritto privato senza finalità di lucro. Il proprietario aderisce alla Società Coop. Parco Museo S'Abba Frisca s.n.c. cui è affidata la gestione; cfr. https://www.sabbafrisca.com/chi-siamo/la-storia-del-parco-museo/

Interessante il **modello gestionale improntato alla partecipazione e al coinvolgimento della comunità**, che interessa innanzitutto la **valorizzazione del lavoro e delle competenze di artigiani e professionisti locali** per il continuo lavoro di ristrutturazione e adattamento degli spazi del parco museo e per migliorare l'esperienza di visita. Il racconto è affidato a guide e al lavoro di artisti ed artigiani locali che, lungo il percorso espositivo, realizzano attività dimostrative e laboratoriali; tale percorso etno-naturalistico ha beneficiato di un intervento del FESR (bando CultureLab 2014-2020) per il suo consolidamento/ampliamento e per la realizzazione di dimostrazioni di arti e mestieri e di laboratori didattici.

Il museo ha coltivato nel tempo **diversi filoni di interazione e di fruizione**: tra queste il responsabile del parco museo durante l'intervista ha citato in particolare lo scambio di competenze intergenerazionale tra anziani e giovani (finalizzato ad esempio alla cura delle essenze presenti nel percorso naturalistico, alla selezione degli animali da accogliere nel parco, all'allestimento degli spazi espositivi), le numerose attività di *edutainment* e le azioni di sensibilizzazione delle nuove generazioni rispetto alla salvaguardia della biodiversità e alle attività agricole sostenibili.

Queste caratteristiche hanno portato il parco museo ad ottenere nel 2021 il premio BITAC per il turismo sostenibile di Legacoop[57].

Il parco museo opera all'interno del circuito di attrattori del territorio di Dorgali e Cala Gonone con un impatto importante in termini di flussi di visita generati (nel 2018 circa 24.000, ridottisi a 6.000 nel 2020 come effetto della pandemia e circa 15.000 nel 2021) e con un livello di soddisfazione elevato da parte dei fruitori: il feedback positivo, riscontrabile attraverso recensioni e indagini di *customer satisfaction* si è tradotto in un alto tasso di fidelizzazione dell'utenza. Il successo del progetto ha portato ad una certa stabilità dal punto di vista finanziario, che ha consentito anche durante la crisi pandemica, di tenere alto il livello degli investimenti e salvaguardare i livelli occupazionali.

Sono attive collaborazioni con numerosi enti e associazioni nella valorizzazione del patrimonio storico e culturale e vengono ospitati concerti ed eventi di interesse regionale.

A comprova del positivo rapporto instaurato con la comunità di Dorgali[58], le numerose donazioni di reperti da parte delle famiglie del paese, che rendono il museo privato, responsabile della tutela della storia e delle tradizioni della collettività.

Il lavoro di promozione a livello internazionale compiuto negli anni (attraverso servizi tv, documentari, pubblicazioni, guide internazionali, adesione a reti di promozione dei siti culturali quali il Distretto Culturale del Nuorese, collaborazioni con Università e istituti di ricerca) e i segnali riscontrati, evidenziano quanto ancora ampi siano i margini di crescita del parco museo.

Una particolare attenzione è posta **all'indotto locale e all'impatto sociale ed economico** (per esempio attraverso la scelta dei fornitori, tutti locali anche se talvolta più costosi) e ai rapporti con il sociale (ospitando progetti di alternanza scuola lavoro con l'istituto comprensivo di Dorgali e prestando le proprie competenze nello scouting delle risorse pubbliche a favore delle scuole). Come effetto di questa attenzione, nell'intervista è stata segnalata una ripresa dell'attività agricola, focalizzata sulla coltivazione di circa 1000 olivi secolari.

L'impatto economico sulla comunità oltre che dal flusso di visitatori in arrivo nel territorio per la fruizione museo, è dato dalla valorizzazione delle produzioni enogastronomiche ed artigianali fatta all'interno del parco museo durante le visite, gli eventi, le degustazioni.

[57] Cfr. https://www.legacoop.coop/quotidiano/2021/12/03/premio-bitac-2021-al-parco-museo-sabba-frisca-menzione-speciale-a-viaggi-solidali/

[58] Ai residenti viene applicata una tariffa agevolata.

I progetti localizzati nei comuni di Gavoi e Mamoiada

Museo del Fiore Sardo, Museo Casa Porcu Satta e Casa della Cultura

Gli investimenti della coesione realizzati nel comune di **Gavoi** conclusi tra il 2015 e il 2018 hanno consentito di aprire al pubblico **tre edifici, precedentemente in disuso, destinati a funzioni culturali: il Museo del Fiore Sardo,** la **Casa – Museo Porcu Satta,** ospitati in edifici storici ristrutturati, **e la Casa della Cultura**, ricavata attraverso la riqualificazione della ex caserma dei carabinieri:

- i due musei sono a gestione diretta dell'amministrazione comunale (titolare di tutti e tre i luoghi) e aperti al pubblico solo su prenotazione, salvo nel periodo estivo durante il quale si garantisce l'apertura in tutti i fine settimana; presentano collezioni e percorsi espositivi legati agli elementi più rappresentativi del tessuto produttivo (il formaggio "fiore sardo") e delle emergenze artistico – antropologiche locali (la residenza signorile, gli arredi, l'abbigliamento ed i giochi tradizionali, i gioielli antichi, una collezione d'arte).
- la Casa della Cultura[59] ospita continuativamente dal 2016 un calendario di eventi, manifestazioni e convegni promossi, in prevalenza, dalle associazioni culturali presenti nel comune, dalle associazioni di categoria e dalle agenzie territoriali regionali di assistenza tecnica in agricoltura; in talune occasioni si è prestata a fungere da sede espositiva aggiuntiva per manifestazioni culturali che abitualmente si svolgono prevalentemente in spazi aperti.

La disponibilità dei nuovi musei e dei nuovi spazi ha consentito, seppure a fronte di flussi di visitatori dei musei relativamente marginali e in prevalenza riconducibili alle visite scolastiche nel corso dell'anno, di **ampliare notevolmente l'offerta culturale** rappresentata dalle manifestazioni organizzate dal tessuto associativo, ed in particolare, il festival letterario Isola delle Storie, promosso da un ventennio dall'omonima associazione locale con crescenti riscontri di pubblico (gli intervistati riportano una partecipazione media di 15 mila visitatori nei tre giorni di manifestazione nel corso dell'ultimo decennio, con picchi di 25 mila; il programma consiste di incontri con gli autori, regionali, nazionali ed internazionali, ed eventi culturali concentrati su temi legati al territorio; l'indotto del festival appare importante, date le dimensioni dell'economia locale): **i luoghi si prestano** infatti in queste occasioni, insieme ad alcune residenze private messe a disposizione su iniziativa dei privati a titolo volontario, **ad entrare nel programma delle manifestazioni**, contribuendo a contestualizzare ed ampliare le esperienze di visita o a fornire spunti addizionali alle narrazioni connesse con i programmi di ciascuna edizione (di volta in volta, i saperi, i volti, gli usi locali…). La gestione dei luoghi (l'apertura, la sorveglianza, le visite) viene in queste occasioni garantita dai volontari del festival.

Nel periodo a cavallo tra gli anni 2013 e 2019 gli spazi culturali del comune hanno inoltre ospitato, sia nel contesto del festival estivo che in altri momenti dell'anno, **mostre ed eventi culturali ideati e prodotti dal Museo MAN di Nuoro in collaborazione con il Comune di Gavoi** nell'ambito del programma "Extramusos[60]" del MAN.

Museo delle Maschere Mediterranee

Il Museo delle Maschere Mediterranee del Comune di Mamoiada, istituito nel 2001, è stato oggetto nel corso del tempo di due principali interventi finanziati dalle politiche di coesione[61]: con il primo sono stati riqualificati gli spazi espositivi e gli allestimenti (POR FESR 2007-2013) e con il secondo si è

[59] Il progetto è stato oggetto di monitoraggio civico da parte di un team di A scuola di OpenCoesione nel 2018 che allora aveva giudicato l'intervento efficace e realizzato nei tempi previsti, cfr. https://it.monithon.eu/report/view/664

[60] https://www.museoman.it/it/mostre/extramuros/

[61] Nel Piano di rilancio del Nuorese – Sistema museale è programmato un ulteriore intervento di ampliamento degli spazi espositivi e potenziamento dell'allestimento a valere sul POR FESR 2014-2020 che non è censito nel portale OpenCoesione, ma che figura nel monitoraggio finanziario e procedurale dell'amministrazione provinciale di Nuoro, secondo il quale si è conclusa nel 2022 la fase di progettazione.

sostenuta la promozione del Museo e delle attrattive nel territorio comunale mediante manifestazioni e strumenti online/social (mediante il progetto Mamumasken, finanziato dal bando POR FESR 2014/2020 IdentityLab su progetto dell'allora concessionario della gestione del museo[62]).

Nel corso della sua storia più che ventennale, **il Museo e le attività condotte sul territorio dal soggetto gestore sono stati considerati importanti fattori di sviluppo locale**, al punto che il fenomeno che è stato oggetto di diversi studi universitari, pubblicati a cavallo tra i primi due decenni degli anni 2000[63]. In base alle fonti informative raccolte nel corso di tali studi – cui si rimanda per maggiori dettagli e per una descrizione puntuale dei filoni di attività svolte nel ventennio – sono emersi alcuni esiti rilevanti per:

- il tessuto economico, quali l'**apertura di nuove attività nella ristorazione e nell'accoglienza**, la **trasformazione di alcune produzioni agricole ed artigianali** verso segmenti di mercato con profili di domanda più elevata;
- il tessuto sociale con un **incremento della partecipazione civica**;
- **l'immagine complessiva del comune,** da luogo tradizionalmente noto per le cruente faide familiari ad appetibile destinazione per il turismo culturale nazionale ed internazionale.

Tali esiti sarebbero stati **determinati dalle azioni di animazione territoriale** che hanno accompagnato quelle più strettamente gestionali del Museo, di per sé già estremamente differenziate ed improntate alla costruzione di "prodotti culturali e turistici" di portata spesso sovracomunale.

Se i dati relativi ai visitatori del Museo ne confermano la rilevanza in termini di attrattività (in media circa 27 mila nel periodo 2018 – 2019; circa 9 mila nel 2020 in corrispondenza con l'emergenza pandemica; oltre 11 mila nel 2021: volumi comparabili con quelli di importanti istituzioni come il MAN di Nuoro), nel corso delle interviste condotte, il quadro complessivo rappresentato dagli studi citati è stato confermato in più occasioni. Diversi operatori riferiscono come il caso del successo di Mamoiada costituisca **un esempio di buona pratica sul fronte gestionale** al punto da rappresentare un "concorrente ingombrante" rispetto all'offerta culturale degli altri comuni non costieri: l'offerta di visite mirate ad approfondire gli elementi culturali si sarebbe infatti ormai cristallizzata in tour che si polarizzano su Mamoiada ed Orgosolo (celebre per i murales disseminati sugli edifici cittadini).

[62] La Società Cooperativa Viseras, affidataria della gestione dalla prima apertura fino al 2021, ha ritenuto di non partecipare alla nuova procedura di selezione indetta dall'amministrazione comunale (contestando, principalmente, il presupposto fondato sulla massimizzazione del numero di visite) in seguito alla quale il servizio è stato affidato a un nuovo gestore.

[63] Si rimanda alla bibliografia per una rassegna dei principali studi.

Figura 3.8 – Museo delle Maschere Mediterranee

I fattori più rilevanti che hanno permesso di innescare e consolidare le opportunità di sviluppo locale sono in questo caso riconducibili agli investimenti (immateriali) sul capitale relazionale e sociale del territorio e delle sue espressioni culturali – un capitale **che gli investimenti (materiali) della coesione hanno contribuito a valorizzare** con interventi che hanno migliorato la fruibilità e la visibilità del Museo, ma che difficilmente si sarebbe costituito senza l'intervento del gestore.

Fonte:
https://commons.m.wikimedia.org/w/index.php?search=museo+maschere+mediterranee&title=Special:MediaSearch&type=image

Il caso di Mamoiada – dove si è recentemente assistito ad un avvicendamento del soggetto gestore in seguito alle procedure di selezione del 2021– rimane un caso interessante rispetto ai temi della gestione dei musei comunali e degli strumenti a disposizione del settore pubblico per massimizzarne gli esiti, temi che dovrebbero opportunamente essere approfonditi da ulteriori studi una volta che sarà possibile osservare gli esiti ottenuti dalla nuova gestione.

3.3.2 Esiti dell'indagine sugli investimenti per la promozione e diffusione di espressioni culturali e artistiche

I dati di monitoraggio pubblicati da OpenCoesione al 31 agosto 2021 restituiscono un quadro ricco di iniziative volte alla promozione e diffusione delle espressioni culturali e artistiche (fotografia, teatro, musica, applicazioni multimediali, editoria).

Queste Iniziative hanno complessivamente consentito di migliorare la visibilità del territorio e degli operatori del settore e di differenziare l'offerta culturale, aprendosi a mercati e a collaborazioni.

Le forme e le dimensioni assunte da questi esiti sono differenziate, a seconda delle caratteristiche del progetto attivato e dal tipo di misura che lo ha finanziato. I principali dispositivi che hanno sostenuto operazioni per la promozione rientrano tra i regimi di aiuto per gli operatori di settore (cfr. Box 2, nel Capitolo 2).

Ad essi sono innanzi tutto riconducibili diverse **esperienze di internazionalizzazione** del "prodotto culturale" territoriale:

- il progetto *Sardegna Paesaggi Umani* (Bando LiberLab) ha realizzato una importante mostra sulla fotografa tedesca Marianne Sin Pfältzer, che dagli anni '50 ha assiduamente frequentato l'isola fino a trasferirvisi negli anni 2000, ed è stata ospitata in Germania ad Hanau (città natale dell'artista), Colonia e Francoforte, prima di concludersi a Nuoro presso lo Spazio Ilisso; la pubblicazione legata alla mostra è sia in lingua italiana cha tedesca ed una selezione dei lavori dell'artista è stata pubblicata online;

- i progetti *Sardinia Moving Arts* e *Boches a beatbox* hanno realizzato alcune manifestazioni musicali e pièce teatrali, volte sia a lanciare o a promuovere ulteriormente sui mercati internazionali gli artisti del territorio che ad esplorare le possibili contaminazioni tra culture musicali tradizionali anche tra loro distanti nel tempo e nello spazio, che si sono tenute in Repubblica Ceca, Regno Unito, Olanda, Spagna, Francia, Russia, Myanmar e negli Stati Uniti;
- il progetto *Narrare la Sardegna* ha realizzato alcune pubblicazioni relative alle attrazioni culturali e turistiche regionali che sono state tradotte, presentate e promosse su diversi mercati internazionali (Germania, nord Europa, Regno Unito).

La promozione della cultura locale si è rivolta sia alla popolazione residente nell'area e nell'intera isola sia ai turisti presenti sul territorio, attraverso **rassegne e spettacoli** offerti in alcune destinazioni già interessate da rilevanti flussi turistici, nelle quali le attività sono state realizzate in ottica complementare all'offerta balneare; è il caso ad es. del progetto Criaduras a Dorgali dedicato all'attualizzazione delle forme di espressione culturale dai tempi antichi ai giorni nostri e del progetto Nuovo Ballo Folk/Classico al Teatro Eliseo di Nuoro che, attraverso residenze artistiche, ha accostato il mondo del ballo e dei costumi tradizionali a quello del balletto classico.

Nell'ambito delle attività di scambio artistico sul territorio si sono realizzate diverse iniziative **di residenza d'artista**, attivate da parte di associazioni culturali locali e ospitate da alcune delle principali istituzioni culturali del territorio (tra cui oltre al già citato Teatro Eliseo anche il MAN di Nuoro e il Museo Nivola di Orani). Le sperimentazioni realizzate dagli artisti nazionali ed internazionali ospitati hanno riguardato diversi ambiti artistici o connessi con l'artigianato tradizionale, dalla musica, al ballo, alle arti plastiche e visive, alla costumistica; il principale valore aggiunto percepito dai partecipanti consiste nell'esposizione a idee e tecniche artistiche diverse, che hanno consentito di innovare l'offerta locale lavorando sulla contaminazione e sull'attualizzazione delle forme espressive tradizionali.

Alcuni progetti hanno inoltre reso possibile la realizzazione di **strumenti di informazione, documentazione e di promozione culturale sul web**: la gamma dei prodotti realizzati comprende sia la creazione o il restyling di siti web ad hoc, dedicati a specifiche emergenze culturali (ad es. i già citati progetti *Mamumasken caratteri emozionali* nel Museo delle Maschere di Mamoiada e il progetto dedicato alla chiesa di S. Maria Maddalena e del borgo di Lollove, vedi oltre par. 3.3.4).

L'emergenza pandemica ha, in taluni casi, reso necessario un adattamento dei progetti finanziati, comportando una rimodulazione delle tempistiche delle manifestazioni o l'applicazione di specifiche misure di distanziamento.

Pur in assenza di dati certi riguardo la partecipazione dei pubblici alle proposte culturali, il riscontro da parte degli organizzatori intervistati e quanto ricavabile da una pur limitata rassegna sui relativi siti web e sulla stampa di settore convergono verso un sostanziale apprezzamento del pubblico; diversi beneficiari raggiunti attraverso le interviste riconoscono inoltre agli investimenti della coesione un ruolo determinante nell'apertura e/o nel rafforzamento di canali di comunicazione sui mercati esteri e nell'acquisizione di competenze che potranno essere ulteriormente valorizzati anche con nuove, future attività di promozione culturale.

3.3.3 Esiti dell'indagine sugli investimenti di sistema culturale e turistico

Il disegno programmatico per il rilancio "culturale e turistico" del nuorese che vedeva tre punti nodali – la **costituzione di una DMO** di area vasta, il **rafforzamento del Distretto culturale** e l'**avvio del sistema museale** con ruolo di coordinamento della Provincia di Nuoro e la partecipazione della Camera di

Commercio[64] – ha subito nel corso del tempo dei cambiamenti significativi sia per l'accumularsi di ritardi nella realizzazione degli interventi, anche a seguito della Pandemia da Covid 19, sia, soprattutto, per alcuni ripensamenti strategici intercorsi.

Le risorse della politica di coesione, principalmente il POR FESR 2014 – 2020[65] della Regione Sardegna hanno sostenuto diversi progetti che registrano stadi di avanzamento e funzionalità differenziati: al 31 agosto 2021 risultavano tutti in corso con una previsione di chiusura entro il 2023 rilevata nell'indagine di campo.

Il progetto di creazione di una DMO

L'idea originaria di costituzione di una DMO (*Destination Management Organization*) sperimentale di area vasta che includeva tutta la parte centrale della Sardegna e la costa orientale, risalendo fino alla Gallura, con porta principale l'aeroporto e il porto di Olbia è di fatto tramontata. Il progetto **Visit Nuorese** (attuato dall'Amministrazione provinciale di Nuoro) ha dunque richiesto adattamenti in un'ottica più circoscritta di destinazione turistica nuorese e, dopo le attività propedeutiche (portate comunque a termine), è stata avviata una prima iniziativa di promo commercializzazione attraverso una società specializzata. L'attività preparatoria ha riguardato la costruzione di un portale che raccoglie oltre 200 imprese che per prime avevano aderito all'iniziativa e la promozione della destinazione attraverso un sistema di *advertising* con delle modalità specifiche sui principali paesi occidentali quali Stati Uniti, Paesi europei e Brasile. È stato valutato circa un milione e mezzo di possibili acquirenti che costituisce una platea abbastanza importante su cui posizionare l'offerta della destinazione. Dall'attività dedicata al mercato nazionale non ancora effettuata ci si attende un ulteriore ampliamento della platea di possibili acquirenti.

A causa dell'incertezza determinata dal cambiamento di impostazione strategica della DMO la realizzazione del progetto si è molto protratta nel tempo e **non è ancora stata definita un'organizzazione stabile di governance della destinazione**, su cui è tuttora in corso una riflessione dell'Amministrazione provinciale di Nuoro[66].

La chiusura formale del progetto finanziato (che dovrà avvenire entro il 2023) pone infatti il tema rilevante della futura gestione della destinazione, per non disperdere l'importante investimento in risorse umane, più che finanziario, costruito nel tempo. Questo aspetto appare piuttosto critico poiché la collaborazione tra amministrazione provinciale e Camera di Commercio si è indebolita nel tempo ed è venuta meno la partecipazione attiva dell'Amministrazione regionale.

Il progetto di rafforzamento del Distretto Culturale del Nuorese

Il Piano Straordinario di Rilancio del Nuorese prevedeva un articolato progetto per il rafforzamento delle attività dell'associazione **Distretto Culturale del Nuorese** *(denominato anche Atene della Sardegna)*[67]**,** promossa dalla Camera di Commercio di Nuoro a partire dal 2012 con finalità di animazione, networking e promozione del sistema culturale e turistico del territorio.

[64] Le responsabilità attuative dei progetti di sistema vedono come principali attori la Provincia di Nuoro per la costituzione della DMO e l'avvio del sistema museale e la Camera di Commercio di Nuoro per il rafforzamento del Distretto culturale.

[65] Con il concorso del Fondo Sviluppo e Coesione 2014-2020 nell'ambito del Patto per la Sardegna.

[66] Tra le prime ipotesi, l'amministrazione provinciale sta considerando l'affidamento ad una Azienda speciale della Camera di Commercio di Nuoro che tuttavia, come emerso in sede di intervista, non è stata ancora coinvolta in tale riflessione.

[67] Fondata da ASCOM – Confcommercio di Nuoro, Associazione Dialogo e Rinnovamento, CCIAA di Nuoro, Confapi Sardegna NU-OG, Confindustria Sardegna Centrale e Isre, riunisce circa 65 soci che includono enti locali (Comuni, Provincia di Nuoro), associazioni di categoria, operatori culturali a controllo pubblico e privato (che includono numerosi dei musei che rientrano anche nel Sistema Culturale Nuorese), associazioni culturali, imprese di settore, APS. Per maggiori informazioni si veda www.distrettoculturaledelnuorese.it

Il progetto "Distretto Culturale del nuorese" previsto dal II Atto Aggiuntivo all'APQ e finanziato dal FESR 2014-2020, era articolato in diversi interventi, ciascuno con le proprie finalità specifiche, alcune delle quali connesse e/o complementari con quelle di altri interventi per il complessivo rafforzamento del sistema culturale e turistico locale in capo alla Provincia di Nuoro (in particolare, con Visit Nuorese e con il Sistema Museale).

I principali interventi programmati erano:

- la ristrutturazione di un edificio messo a disposizione dalla Camera di Commercio, da destinarsi a sede distrettuale e a spazio di coworking per imprese ed aspiranti imprenditori del settore, rispetto ai quali la Camera di Commercio fornirà servizi di accompagnamento;
- il potenziamento del portale web del distretto ampliandone il patrimonio informativo connesso con l'offerta culturale e turistica;
- l'infrastrutturazione di alcuni punti informativi relativi al "prodotto" culturale e turistico del territorio, da realizzarsi presso le biblioteche comunali di tre centri minori nell'areale (Sarule, Oniferi e Osidda);
- la predisposizione di alcuni percorsi turistico – culturali e realizzarne la segnaletica;
- la realizzazione di attività di formazione specificamente rivolte agli operatori di settore.

La maggior parte di tali interventi (la ristrutturazione della sede / coworking, i percorsi culturali, i punti informativi, il portale ed il relativo database) dovrebbe completarsi entro l'autunno del 2023[68].

Per formulare un apprezzamento sugli esiti dell'investimento è tuttavia utile ripercorrere brevemente alcuni aspetti della genesi del progetto complessivo.

Esso costituisce infatti l'adattamento di un programma di sviluppo distrettuale preesistente – a integrazione e rafforzamento delle altre iniziative di promozione settoriale svolte dal Distretto con risorse camerali e di altra fonte privata – effettuato al momento della definizione del Piano di Rilancio e delle relative fonti di finanziamento, per renderlo coerente con il più ampio parco progetti dell'Ambito tematico "Ambiente e cultura, competitività agroalimentare" e con le regole di spesa di ciascuna fonte di finanziaria. A livello di programmazione, il progetto[69] risultante da questo processo di adattamento si presenta come un insieme di azioni che, in taluni casi, si devono integrare con altri interventi ad esso collegati, la cui realizzazione è in capo ad altri attori territoriali. In particolare: il completamento del portale web e del database è inteso come componente di Visit Nuorese (Provincia); l'infrastrutturazione delle biblioteche nei tre comuni è parte di una più ampia rete di punti informativi (dodici in tutto) e di percorsi culturali che integrano Visit Nuorese e il Sistema Museale (Provincia e comuni).

Se gli interventi specificamente finanziati dalla coesione territoriale, pur avviati[70] e giunti a differenti stadi di avanzamento, non hanno ancora realizzato gli esiti attesi (lo spazio da adibire a sede / coworking è prossimo al completamento; il nuovo portale web non è ancora online; i punti informativi presso i comuni sono allestiti ma non ancora pienamente funzionanti; la segnaletica relativa ai precorsi di visita è in corso di realizzazione), è comunque utile soffermarsi sul più ampio contesto delle iniziative distrettuali già realizzate e con le quali, a regime, essi si integreranno.

[68] Si segnala che i progetti programmati, del costo complessivo di circa1,2 milioni di euro, non sono ancora presenti nel Portale OpenCoesione, nonostante la gran parte di essi, sulla base di quanto ricostruito nell'indagine di campo, sia in avanzata fase di realizzazione. Fanno eccezione le attività formative la cui attuazione è stata successivamente posta in capo all'amministrazione provinciale, ma dopo le verifiche con l'Autorità di Gestione del POR FSE che avrebbe dovuto finanziare tali attività, il progetto non ha trovato copertura finanziaria.

[69] Si veda la scheda progetto contenuta nell'Allegato alla D.G.R. n. 29/1 del 7.6.2018 – APQ Piano Straordinario di Rilancio del Nuorese, Secondo atto aggiuntivo - Allegato A Sintesi dei progetti ammessi.

[70] Ad eccezione degli interventi per la formazione a valere sul FSE, che sono stati espunti dal Piano di Rilancio.

Il Distretto, oltre a portare avanti gli interventi finanziati dalla politica di coesione sotto la propria responsabilità attuativa, ha svolto un **continuativo lavoro di networking e di coordinamento** delle iniziative promosse dai soci, che costituiscono il cuore delle attività svolte dal Tavolo Musei del Distretto[71] in maniera autonoma rispetto al lento progredire dei progetti "Visit Nuorese e Sistema museale". Le iniziative più importanti già realizzate sono:

- una mappa dei luoghi della cultura presenti sul territorio, contenente informazioni relative all'accessibilità e ai rispettivi contenuti culturali. Alla mappa, aggiornata annualmente, negli ultimi mesi del 2023 verrà allegata ad una guida (pdf e cartacea) che sarà distribuita presso i luoghi aderenti al Distretto; la guida dovrebbe costituire la fonte informativa più completa ed aggiornata dei luoghi della cultura del territorio;
- un sistema di bigliettazione integrata ("DCN Passport") che offre ai visitatori scontistiche sugli accessi ai luoghi della cultura aderenti al Distretto;
- alcuni eventi di promozione culturale, in collaborazione con i soci;
- un servizio di comunicazione, attraverso il proprio sito web e una newsletter, sulle attività culturali del territorio (calendari, contenuti, news);
- un servizio di informazione relativo ai bandi regionali e nazionali dedicati al settore culturale;
- alcuni percorsi di visita, corredati di materiale informativo e di segnaletica, realizzati in parte grazie ad un finanziamento ottenuto dalla Fondazione Banco di Sardegna;
- due startup contest (nel 2019 e nel 2020) per avviare verso percorsi d'impresa alcuni progetti culturali di giovani del territorio.

Le attività svolte finora dal Distretto hanno in sostanza svolto funzioni in parte sostitutive rispetto alle previsioni degli altri progetti di sistema a gestione pubblica tutt'ora in corso di realizzazione legati alla promozione culturale e turistica del territorio.

Il progetto di Sistema Museale

Il progetto relativo al **Sistema museale,** ancora in attuazione sotto la responsabilità della Provincia di Nuoro**,** nella sua formulazione programmatica prevedeva due gruppi di azione, per un ammontare iniziale complessivo di risorse finanziarie di circa 8 milioni di euro[72]:

A - Governance e promozione del sistema[73], nel cui ambito si sarebbe dovuto elaborare: lo strumento di governance per la gestione congiunta dei servizi dei musei afferenti al sistema; un piano territoriale atto a favorire l'integrazione delle risorse culturali; un piano di comunicazione e promozione, sinergico e complementare alle azioni definite con VISIT Nuorese).

B - interventi di ristrutturazione e valorizzazione dei luoghi della cultura, che avrebbero dovuto interessare 35 musei/luoghi della cultura di cui circa la metà (17) ricadenti nell'areale oggetto di studio di caso (tra cui il Museo Tribu nel comune di Nuoro, il Museo archeologico di Dorgali e il Museo delle Maschere mediterranee di Mamoiada, si cui è trattato *infra*).

A. Governance e promozione del sistema museale

[71] https://www.distrettoculturaledelnuorese.it/it/chi-siamo/tavolo-dei-musei

[72] Cfr. APQ Piano di rilancio del nuorese del 2018. L'importo complessivo dei progetti finanziati si è ridotto a circa 6,5 milioni di euro secondo quanto risulta dal monitoraggio finanziario della Provincia di Nuoro, a causa del venir meno di alcuni progetti inizialmente programmati.

[73] Il finanziamento di queste attività a valere sul POR FESR 2024-2020 è pari a 330.000 euro.

Con riferimento alla strumentazione per la governance e la promozione del **sistema museale** (azioni ricadenti nel punto A.) la progettazione è giunta a conclusione solo nell'estate del 2023[74].

L'obiettivo degli interventi consiste nella definizione di:

- regole e meccanismi di governo del costituendo sistema di offerta del patrimonio culturale locale e dei ruoli che in questo contesto devono essere assunti dai singoli;
- una strategia e un piano di gestione, che includa gli aspetti economico-finanziari da presidiare;
- una strategia di promozione del sistema.

Dopo le prime linee guida (redatte dal MAN) e il lavoro di approfondimento sui potenziali canali di finanziamento (svolto dal Consorzio per gli studi universitari nella Sardegna Centrale), è stata predisposta una proposta di governance vera e propria, condivisa con tutti gli attori del sistema museale.

La proposta è stata costruita attraverso un lungo percorso di dialogo con il territorio (tavoli tematici) che ha coinvolto le amministrazioni comunali titolari dei musei e gli attuali soggetti gestori (frequentemente cooperative locali per gli spazi espositivi già esistenti) finalizzato a comprendere potenzialità (aspettative) e difficoltà di ciascuna struttura e della costituenda rete museale.

La definizione dello strumento di governance è proceduta in parallelo all'avvio della progettazione e progressiva realizzazione degli interventi strutturali sui musei aderenti alla rete museale a partire dal 2018, anno di sottoscrizione dell'Accordo di Programma Quadro sul Piano di rilancio del nuorese (vedi otre).

Tra le questioni rilevanti, e più critiche, emerse in questa fase preparatoria del sistema museale figurano, secondo il Responsabile del progetto:

- le competenze degli operatori per la gestione culturale degli spazi museali e per dialogare con il territorio, all'interno della rete e con l'esterno;
- la gestione a regime delle singole strutture museali aderenti alla rete, che devono garantire l'apertura al pubblico in fasce orarie predefinite oltreché che la manutenzione ordinaria degli edifici;
- la gestione del sistema di rete, e delle connesse attività di comunicazione e promozione.

A fronte della rilevata necessità di migliorare le **competenze** non è stato ancora predisposto uno specifico piano formativo per il quale dovranno essere trovare le risorse finanziarie (l'attività non trova copertura finanziaria nel Piano di rilancio approvato).

La **gestione dei singoli musei** rappresenta un aspetto cruciale: nell'esperienza maturata nel territorio nuorese, così come in altre aree della regione, essa è frequentemente affidata a cooperative sociali, individuate con procedure di evidenza pubblica, che, con successive proroghe, assicurano per molti anni consecutivi il servizio museale. I gestori affidatari del servizio hanno, tuttavia, in diversi casi, una visione definita nel corso dell'intervista "*molto domestica*" (che spesso si limita all'apertura del museo), anche se non mancano esperienze di eccellenza (con molti servizi e attività culturali, attenzione ai pubblici, in particolare del mondo della scuola, promozione del territorio). È all'attenzione dell'amministrazione provinciale il dilemma su come conciliare il rispetto del principio della concorrenza (non ricorrendo in modo sistematico all'istituto della proroga) e l'obiettivo di non disperdere le esperienze più innovative ed efficaci[75].

[74] L'adozione formale della documentazione di governance, secondo quanto comunicato dalla Provincia in sede di intervista, dovrebbe avvenire il 2023.

[75] Al riguardo, nel corso dell'intervista con l'amministrazione provinciale, è emerso l'interesse ad esplorare le potenzialità offerte dallo strumento del partenariato speciale pubblico- privato.

Un altro elemento di attenzione è legato alle figure specialistiche necessarie per lo svolgimento della funzione di direzione dei musei[76]. Si sta ipotizzando di individuare delle figure direzionali che possano curare, sotto il coordinamento scientifico della Provincia, più musei, anche dislocati in comuni diversi, suddivisi in relazione ai diversi tematismi museali (naturalistici, legati alla tradizione, ecc.) per ottimizzare le risorse.

Ovviamente si ragionava anche con un coordinamento da parte della Provincia, con una o più figure di coordinamento scientifico che in qualche modo coordinerà i direttori, affinché ci sia comunque una linea comune legata agli eventi, interventi e quant'altro e all'interazione con altre attività nel resto del territorio, non solo del nuorese.

In ogni caso, per garantire le spese del personale dei musei si potrebbe beneficiare del contributo proveniente dalla Legge regionale una volta dimostrato il possesso di requisiti minimi[77]. Per quanto riguarda, invece, le spese di manutenzione degli immobili li ospitano restano a carico dell'amministrazione proprietaria del bene; l'amministrazione provinciale sta valutando l'ipotesi di affidarla a una società partecipata[78] che potrebbe offrire, con un piccolo contributo da parte dei comuni, servizio Global service alleggerendone gli oneri gestionali.

Infine, per la **gestione del sistema di rete**, si intende costituire una struttura dedicata interna all'amministrazione provinciale – per l'avvio della quale sono state individuate prime risorse finanziarie[79]– che si occupi prioritariamente delle attività di promozione e comunicazione. Grazie al progetto Visit Nuorese sono stati individuati i mercati potenziali a livello internazionali su cui lavorare[80] ma non è ancora chiaro come il costituendo sistema museale si raccorderà con la rete di musei che già opera nell'ambito del Distretto culturale (vedi sopra).

Un esperimento strutturato di **promozione congiunta di tre dei principali musei dell'area** (Man; Museo Nivola; Museo delle Maschere mediterranee) era stato già realizzato nel corso del triennio 2016-2019 attraverso l'installazione nei principali aeroporti dell'isola di un box che ha veicolato contenuti multimediali e ricostruzioni virtuali relativi alle programmazioni delle strutture partecipanti. Sull'iniziativa denominata "*Airport museum box*", finanziata dal POR FESR 2014-2020 si esprime da parte dei promotori un generalizzato apprezzamento, pur non essendo disponibili metriche in grado di quantificarne gli effetti diretti sui livelli di fruizione.

In considerazione del grado di avanzamento assai limitato dei lavori programmati sulle sedi museali (vedi oltre punto B.) l'avvio del sistema vedrà aderenti in fase di avvio solo un primo nucleo di quattro o cinque strutture che possiedono tutti i requisiti normativi, mentre le altre strutture potranno aderire progressivamente a valle dell'adeguamento ai requisiti di legge e dell'acquisizione delle pertinenti certificazioni.

B. Interventi di ristrutturazione e valorizzazione dei luoghi della cultura

[76] La presenza della funzione di direzione è uno dei requisiti minimi per l'accreditamento al sistema museale in coerenza con quanto previsto dalla legge regionale.

[77] La legge regionale 14 del 2006, *Norme in materia di beni culturali, istituti e luoghi della cultura*, stabilisce che ai musei che abbiano ottenuto il riconoscimento regionale sulla base dei requisiti minimi di qualità dei servizi e delle dotazioni indicati nel Piano regionale (di cui all'articolo 7) possono essere iscritti all'Albo regionale degli istituti e dei luoghi della cultura (art. 19) e beneficiare di contributi regionali annuali per il loro funzionamento (art.21).

Capo.

[78] Si ipotizza la costituzione di una nuova azienda di scopo partecipata o di estendere l'incarico alla società in house della Provincia di Nuora (Nuguro S.p.A) che attualmente gestisce gli immobili sua proprietà provinciale con buoni risultati.

[79] Al momento nelle pieghe del Bilancio provinciale sono stati reperiti 480.000 euro per lo start up del sistema.

[80] I dati scaturiti dalle campagne di adverting realizzate nell'abito del progetto Visit nuorese sono stati utilizzati anche per l'organizzazione della *Celebrazione del 150esimo anniversario della nascita di Grazia Deledda* svoltasi nel 2021.

Il percorso di avvio dei 35 interventi programmati sui musei che dovranno aderire al sistema museale è stato piuttosto complesso e non è ancora giunto a conclusione[81].

Innanzi tutto, è stato necessario **accompagnare le amministrazioni comunali proponenti** (22 in totale) alla preparazione della progettazione degli interventi; con questa finalità l'amministrazione provinciale ha assunto la funzione di Responsabile Unico del Procedimento (RUP) del progetto complesso "sistema museale" coordinando, attraverso lo strumento della Convenzione, i RUP nominati dai singoli Comuni, e assicurando, al contempo, la funzione di stazione appaltante.

Le problematiche affrontate (e da affrontare) sono di diverso ordine: frequentemente si tratta di nuovi allestimenti museali in edifici vetusti, umidi, privi di impiantistica e con problematiche di accessibilità fisica. In diversi casi, soprattutto per le nuove strutture espositive, la progettazione ha dovuto definire i non sempre chiari contenuti museali.

In questo contesto e considerato che le previsioni di costo risalgono al 2018, anno di sottoscrizione del secondo atto integrativo dell'APQ – Piano di rilancio del Nuorese, **non è da escludere che le risorse disponibili siano insufficienti per realizzare tutti gli interventi necessari a rispettare gli standard minimi cui devono rispondere le strutture museali aderenti al sistema**. Al riguardo l'amministrazione provinciale segnala di aver avviato una richiesta di potersi avvalere delle risorse non ancora utilizzate in altri ambiti tematici del Piano di Rilancio.

Tale percorso, non privo di difficoltà intrinseche aggravate dalla crisi pandemica, avrebbe comunque permesso, secondo l'amministrazione provinciale, attraverso il dialogo sistematico con gli uffici comunali, di standardizzare e omogeneizzare le procedure e di far avanzare le progettazioni, con una positiva ricaduta indiretta sulla capacità dei Comuni di gestire le proprie attività contrattualistiche in altri ambiti.

3.3.4 Alcuni esiti trasversali

Nel corso dell'indagine di campo, sono inoltre emerse alcune questioni più trasversali sulle quali si forniscono a seguire alcuni spunti:

- il tema delle competenze tecniche e manageriali nel settore culturale;
- la capacità degli strumenti di sostegno dei settori culturale e creativi di migliorare la competitività delle imprese.

Competenze e sviluppo territoriale: il caso del borgo di Lollove

Il tema delle competenze tecniche e manageriali nel settore culturale è emerso in modo ricorrente sia nei documenti di programmazione sia durante le interviste realizzate.

Pur non avendo condotto uno specifico approfondimento su come la politica di coesione in Sardegna abbia sostenuto il miglioramento delle competenze nel settore culturale, e con quali esiti, nel corso dell'indagine si è ritenuto interessante esplorare un'esperienza maturata a Nuoro che ha beneficiato di misure sostegno per il miglioramento delle competenze a valere sul POR FSE 2014-2020 per il suo valore segnaletico: *il caso del borgo di Lollove*.

[81] Dal monitoraggio procedurale e finanziario degli interventi effettuato dalla Provincia di Nuoro, si evince che nell'agosto 2023 solo in pochi casi si è giunti all'affidamento dei lavori (ad es. Spazio Tribu di Nuoro), mentre di tutte le progettazioni sono state affidate e in corso.

Lollove[82] è una frazione del Comune di Nuoro distante circa 20 km dal capoluogo. Si tratta di un borgo quasi del tutto disabitato, che conserva la struttura urbanistica medievale e l'architettura degli antichi borghi rurali sardi. La popolazione attuale ammonta a 12 abitanti, raddoppiata rispetto ai 6 del 2018, ma molto distante dalle quasi 400 persone che vi vivevano nella metà del '900.

Il borgo è stato interessato, in anni recenti, da un importante processo di valorizzazione in chiave di culturale e turistica.

Tale percorso di recupero non è stato intrapreso partendo dal finanziamento di interventi strutturali e infrastrutturali, bensì investendo sulle competenze professionali.

Un giovane originario di Lollove, dopo il conseguimento della laurea in economia aziendale presso l'Università di Cagliari ha frequentato un corso gratuito, finanziato dal POR FSE 2014-2020, con il quale ha ottenuto la qualifica di "Tecnico per la progettazione e la promozione di itinerari turistico enogastronomici - EAT". Durante il corso ha costruito la propria idea imprenditoriale sullo sviluppo di Lollove e al termine ha ottenuto una borsa di studio per sviluppare l'idea. Al completamento del corso è stato selezionato per il Programma Strategico Entrepreneurship and Back[83] , che consente ai giovani sardi di accrescere le proprie competenze presso centri di eccellenza specializzati in formazione all'imprenditorialità, e successivamente di inserirsi nel contesto produttivo della Sardegna, avviando la propria impresa. Nell'agosto 2016 ha quindi ottenuto una nuova borsa di studio nel quadro dell'azione TALENT UP per svolgere un'attività di "pre-treatement" tra Cagliari e Nuoro finalizzata al perfezionamento delle competenze di marketing, contabilità e posizionamento strategico in vista della fase di treatment svolta tra San Francisco e Washington sul tema delle start-up innovative. A questa, infine, è seguita l'erogazione di un MINI VOUCHER TALENT UP, a supporto del processo di validazione dell'idea e delle ipotesi imprenditoriali definite, che attraverso una serie di analisi e test ha permesso ai proponenti di capire il mercato e i bisogni degli utenti.

In seguito, sono state costituite (nel 2020) la società Lollovers, impresa agricola con allevamenti ovini e caprini e attività di agriturismo e l'Associazione di promozione sociale (APS) Uniamoci Lollove che promuove le iniziative di carattere culturale e sociale. Il percorso di recupero intrapreso dagli abitanti con la costituzione dell'APS e dell'impresa ha attirato l'interesse di importanti mass media e influencer italiani e internazionali[84].

Lollove ha attratto ulteriori investimenti. Musiké Snc, un'impresa culturale nuorese, ha infatti individuato Lollove, e in particolare la Chiesa di Santa Maria Maddalena, quale luogo della cultura da valorizzare nell'ambito del progetto presentato a valere del bando Culture Lab finanziato dal POR FESR 2014-2020. Nel quadro del progetto, Musiké ha realizzato la mappatura in 3D della chiesa, una console web per la gestione e promozione di contenuti culturali, alcuni studi sulla storia di Lollove e organizzato una serie di eventi tra cui Serenadas, un concerto a tappe che diffonde la conoscenza

[82] Lollove è il paese nel quale Maria Grazia Deledda ambientò il romanzo "La madre" – sebbene nel testo si parli di un immaginario borgo di Aar –, e al quale Sebastiano Satta dedicò un lungo articolo pubblicato da "La Nuova Sardegna" nel 1896.

[83] Il programma Entrepreneurship and Back nasce dalla pluriennale esperienza del programma Master and Back (M&B), gestito dalla Regione Sardegna dal 2005. Il programma M&B ha l'obiettivo di finanziare la frequenza di percorsi formativi post lauream fuori dal territorio regionale da parte di giovani laureati sardi e, successivamente, favorire il loro rientro lavorativo in Sardegna attraverso l'erogazione di incentivi economici ad aziende e organismi sardi per l'inserimento nel proprio organico. Gli studi valutativi effettuati dalla Regione hanno messo in evidenza come a fronte dei risultati positivi per quanto riguarda la fase formativa (per soddisfazione e occupabilità dei destinatari), è risultata meno efficace la fase del rientro in Sardegna. Da tali considerazioni nasce l'idea di Entrepreneurship and Back: un programma integrato che consenta ai giovani sardi con propensione all'imprenditorialità di accrescere le proprie competenze attraverso la partecipazione ad un intenso e qualificante percorso formativo presso centri di eccellenza specializzati in formazione imprenditoriale, da svolgersi in contesti esteri vivaci e stimolanti, e successivamente di inserirsi nel contesto produttivo della Sardegna valorizzando l'esperienza acquisita, con la possibilità di usufruire di un sostegno economico e di misure specifiche di accompagnamento alla realizzazione della propria idea di impresa; cfr. https://www.regione.sardegna.it/documenti/44_340_20180212133029.pdf.

[84] Dal punto di vista dell'attrattività di Lollove, lo spopolamento e la mancanza di rete di connessione a internet sono stati considerati elementi da valorizzare per proporre il borgo come destinazione adatta al turista lento e "detox". Inoltre, giocando sulla traduzione in inglese, leggendo Lollove come composto dall'acronimo LOL (*lough out loud*, cioè "ridere a crepapelle") e LOVE (amore), punta anche a diventare meta di turismo nuziale e attrarre visitatori non solo italiani, ma anche stranieri.

sui diversi modi di cantare l'amore presenti nella tradizione regionale. Vanno segnalate, infine, le due edizioni del Festival Letterario Deleddiano organizzate nel 2020 e nel 2021, l'inserimento, nel 2022, tra i "Borghi più Belli d'Italia" e l'adesione pluriennale del borgo nel circuito dell'iniziativa turistica "Autunno in Barbagia". Tutte queste iniziative hanno dato visibilità al borgo e hanno consentito al giovane promotore di aggiudicarsi l'Oscar green regionale di Coldiretti Giovani nella categoria "sostenibilità", oltre alla nomina a rappresentante italiano di Coldiretti Giovani nel gruppo europeo di dialogo civile che si occuperà di pagamenti diretti e greening per i prossimi due anni.

Competitività delle imprese dei Settori Culturali e Creativi

Le iniziative finanziate a valere sul POR FESR 2014-2020 (ASSE III) per la competitività degli operatori culturali e creativi hanno interessato in via diretta alcuni luoghi della cultura oggetto anche di interventi di recupero e la promozione/diffusione delle espressioni culturali e artistiche. Nelle interviste condotte con gli operatori attivati in queste iniziative di valorizzazione, oltre a indagare sulle realizzazioni delle attività finanziate (di cui si è dato conto nei precedenti paragrafi) si è cercato di comprenderne anche gli esiti dal punto di vista aziendale[85].

Nel complesso, **i beneficiari raggiunti[86] nel corso delle indagini di campo restituiscono un quadro positivo** rispetto a differenti aspetti.

Le misure attivate hanno generalmente contribuito a migliorare le performance dei singoli beneficiari, a consolidare il loro posizionamento sui mercati e ad ampliare le relazioni e collaborazioni con altri soggetti della filiera culturale e creativa.

Nessuno dei beneficiari intervistati riconduce alle attività finanziate modifiche strutturali sull'assetto organizzativo, né in senso quantitativo (crescita dell'organico) né qualitativo (processi): da questo punto di vista le misure sono anzi state in prevalenza occasione per impiegare a regime l'organizzazione interna esistente; i fabbisogni di fattori produttivi addizionali (lavoro, beni e servizi) impiegati nei progetti hanno determinato il menzionato aumento delle relazioni collaborative con altri soggetti, elemento del tutto coerente con la natura episodica di alcuni progetti e/o con la fase di mero avviamento. Uno dei progetti attivati ha determinato la costituzione di un nuovo soggetto economico (Nooraghe srls) impegnatosi nella gestione di un sito archeologico.

Alcuni dei progetti realizzati hanno determinato un indotto – riconducibile alle spese per fattori produttivi da impiegare nei progetti stessi – che in taluni casi ha costituito occasione di business per altre imprese dei settori creativi (prevalentemente: servizi di web design, modellazione 3d, grafica), del quale una parte ricade sul territorio del nuorese o comunque in quello regionale (lo specificano esplicitamente in sede di intervista i progetti Bid(d)a in Tanca; Nooraghe; Boches a beatbox; nella maggioranza degli altri progetti il dato è comunque evincibile per via indiretta).

Più in dettaglio, le imprese del settore editoriale sono quelle che hanno realizzato, attraverso il bando per l'internazionalizzazione specificamente rivolto al settore (bando "Liberlab") le iniziative più direttamente leggibili in termini di sviluppo della competitività dell'impresa, tra le quali rientrano la diversificazione del prodotto (traduzioni in lingua, in base al mercato target), alcune nuove occasioni di promozione (prima partecipazione a fiere internazionali, nel cui contesto sono stati realizzati incontri considerati positivi in termini di potenziali nuovi canali di vendita), nuove relazioni con partner commerciali e target di potenziali clienti, la generazione di fatturato addizionale, riconducibile alle attività specificamente finanziate (tali esiti sono esplicitamente riferiti, con intensità diversa a

[85] Con il termine "aziendale" si intende quanto attiene all'ordine strettamente economico di un "istituto" che svolge attività di consumo e/o produzione economica; in questo senso possono rientrarvi famiglie, imprese, pubbliche amministrazioni, privato sociale.

[86] Nell'indagine di campo è stata intervistata la gran parte delle imprese (11 su 14) beneficiarie di regimi di aiuto con finalità culturale rilevate nel sistema nazionale di monitoraggio al 31 agosto 2021 nell'areale di studio.

seconda della rilevanza per ciascuno, dai realizzatori dei progetti Narrare la Sardegna e Sardegna paesaggi umani). Indirettamente, le attività di proiezione internazionale hanno contribuito per più di un beneficiario a rafforzare la rete relazionale con altre imprese del territorio, anche nell'ambito delle azioni di networking promosse dal Distretto Culturale.

Le altre progettualità attivate sul territorio a valere sulla medesima azione e senza vincolo di partecipazione settoriale (bando Identity lab) hanno dato riscontri sostanzialmente analoghi in termini di portata internazionale (visibilità) e di positivo impatto relazionale, pur non essendo altrettanto chiaro il portato in termini di fattori che possano strutturalmente influire sulla competitività (nuovi prodotti, nuovi canali o in generale occasioni di vendita) quali ad esempio Mamumasken e Boches a beatbox. In tutti i casi l'effetto indiretto di promozione di aspetti della cultura del territorio è intrinsecamente connesso con le attività realizzate e riscontrabile attraverso la documentazione disponibile. Nonostante l'emergenza pandemica intervenuta proprio nel periodo di realizzazione di alcuni progetti abbia imposto l'interruzione o l'adattamento di talune attività, sono in conclusione riscontrabili diverse esperienze e percorsi di internazionalizzazione realizzati grazie agli specifici bandi regionali.

I progetti realizzati a valere sul bando Culture lab presentano, dal punto di vista della competitività dei beneficiari, un profilo meno univoco: in taluni casi la realizzazione di beni pubblici non prodotti dal mercato si è effettivamente concretizzata in modalità innovative di fruizione dei beni culturali (Esperienze sonore; in parte T-Essere, presso il Museo del Costume), oltre che effetti positivi per le imprese beneficiarie realizzatrici (nei casi osservati, sostanzialmente di tipo relazionale – reputazionale/promozionale e marginalmente, in virtù della sostanziale unicità dei prodotti /servizi realizzati per la specifica struttura museale, commerciale[87]), vi sono casi nei quali fattori amministrativi e relazionali determinatisi nell'ambito del rapporto con il soggetto pubblico titolare del bene culturale pongono oggettive criticità rispetto alla realizzabilità del progetto (Bid(d)a in Tanca; in misura marginale Nooraghe e, di conseguenza, impatti potenzialmente negativi rispetto alla sostenibilità economica del beneficiario nel medio-lungo termine.

Nel complesso, i beneficiari raggiunti nelle indagini di campo, riferiscono che **l'occasione presentata dalle misure regionali ha rappresentato l'opportunità di testare le proprie capacità imprenditoriali, realizzative e di *problem solving*; di cimentarsi con sfide su nuovi mercati; di prendere maggiore coscienza del tessuto dei soggetti, pubblici e privati, che operano sul territorio in settori analoghi o contigui, sperimentando alcune forme di collaborazione**. La natura episodica dei progetti non preclude che alcune realizzazioni connesse con il finanziamento pubblico non possano determinare effetti di medio – lungo termine sulla produttività dei beneficiari, al momento delle indagini non riscontrabili in quanto le attività risultavano di recente conclusione.

[87] Il progetto Esperienze sonore ha realizzato, quale prodotto che rientra nel proprio catalogo, una mostra itinerante basata sui contenuti e le applicazioni multimediali messe a disposizione del museo. Il prodotto è inteso quale contenuto culturale da proporre nel corso delle manifestazioni tradizionali. Anche a causa delle restrizioni dovute alla pandemia e alla conseguente cancellazione di numerose manifestazioni calendarizzate nel periodo successivo alla pubblicazione della mostra, al momento della redazione del rapporto l'utilizzo del prodotto è risultato estremamente contenuto (https://esperienzesonore.it/).

4. EVIDENZE E APPRENDIMENTI VALUTATIVI

In questo capitolo conclusivo si riassumono gli apprendimenti valutativi scaturiti dall'analisi desk e dall'analisi di campo. Il capitolo è suddiviso in due paragrafi.

Nel primo si riprendono gli obiettivi della programmazione e i cambiamenti attesi (la cosiddetta teoria del programma) – espliciti o impliciti – dando evidenza ai processi di trasformazione osservati.

Nel secondo si sintetizzano le evidenze che rispondono alle tre macro domande di valutazione che hanno guidato gli otto casi di studio oggetto della più ampia ricerca valutativa in cui questo studio di caso si inserisce, declinate rispetto alla specificità del contesto che si riportano per memoria (cfr. capitolo 3):

- In che termini e a quali condizioni gli interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale influiscono sui sistemi e le modalità di offerta, fruizione, uso dei beni?
- In che termini gli interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale favoriscono la nascita e l'attrazione di attività economiche collegate e promuovono occasioni di sviluppo territoriale?
- A quali condizioni le misure per la competitività di imprese e altri soggetti operanti nel Settori Culturali e Creativi stimolano processi innovativi e collaborativi di promozione, fruizione e uso del patrimonio culturale?

4.1 Cosa è cambiato nel nuorese

La programmazione sulla cultura sostenuta dalla politica di coesione si inserisce in un più complessivo obiettivo di rilancio dell'intera provincia di Nuoro (Piano di rilancio del 2015) che interessa diversi ambiti strategici (turismo e ambiente – anche in relazione con la cultura –, istruzione, competitività agroalimentare, innovazione nel manufatturiero, servizi e infrastrutture).

Il disegno della programmazione per la cultura fin dal 2007-2013, ma soprattutto nel 2014-2020, ambiva a promuovere lo sviluppo territoriale su base culturale connettendo ed ampliando la ricca offerta già presente sul territorio attraverso alcuni progetti chiave di sistema e una serie di interventi puntuali su singoli luoghi della cultura finalizzati ad innalzare i livelli di visita e la qualità della fruizione.

Dal punto di vista strategico si attribuiscono al comune di Nuoro funzioni di "cerniera" e di centro per lo sviluppo di servizi di area vasta in materia culturale (e turistica) e alla Provincia di Nuoro il ruolo governance del complessivo processo di rilancio, con il coinvolgimento del partenariato istituzionale e socio - economico.

A fronte dei cambiamenti attesi (sostanzialmente un ampliamento dell'offerta culturale associato a un innalzamento degli standard qualitativi – un allargamento della platea e dei livelli di fruizione dei luoghi della cultura e una crescita del turismo nelle aree dell'entroterra nuorese), **gli esiti dell'indagine mostrano come gli obiettivi siano stati raggiunti solo parzialmente** non solo per gli effetti della pandemia da Covid 19 che qui, come altrove, ha duramente colpito i settori culturali e turistici.

Mentre le aree più prossime alla costa (Dorgali in primo luogo, meta consolidata di flussi turistici balneari) hanno mostrato una maggiore tenuta dell'attrattività nella fruizione museale e turistica anche in fase pandemica (ma anche demografica), le aree dell'entroterra, pur evidenziando, in diversi casi, una buona vivacità culturale e un positivo esito degli interventi realizzati, non appaiono nel loro insieme ancora interessate da risultati apprezzabili in termini di attrattività turistica.

Una riflessione a sé merita il comune di Nuoro dove l'importante investimento sulla cultura sostenuto dalla politica di coesione non sembra riuscito ad aumentarne la capacità attrattiva e a contrastare una dinamica di riduzione della fruizione museale che si protraeva dal 2011 – e dove più lento è stato il recupero post pandemico –, né a consolidare i segnali di crescita del turismo che si erano manifestati tra il 2014 e il 2018. Il capoluogo, quindi, non solo non sembra riuscito ad esercitare la funzione di "cerniera" e di centro per lo sviluppo di servizi di area vasta in materia culturale e turistica, ma in questi ambiti ha perso rilevanza rispetto alla fascia costiera.

Alcuni fattori rilevanti hanno limitato i risultati raggiunti.

L'ambizioso disegno programmatorio in tema culturale e turistico messo a punto nel Piano Straordinario di rilancio del Nuorese vedeva nei Progetti di Sistema (la costituzione di una DMO-*Destination Management Organization*, il rafforzamento del Distretto culturale e l'avvio del Sistema Museale) il punto unificante delle diffuse progettualità nell'area oggetto di studio di caso.

I tre Progetti di Sistema, pur distinti sul piano finanziario e nelle responsabilità attuative, possono essere considerati in realtà un unico progetto in quanto disegnati come strettamente interdipendenti (e funzionali al raggiungimento del medesimo obiettivo). Ma, come ricostruito nell'indagine di campo, la loro portata sistemica è stata depotenziata in corso di attuazione a causa di:

- ***ripensamenti strategici***; l'ipotesi iniziale di DMO che avrebbe dovuto interessare tutta la parte centrale della Sardegna e la costa orientale, come articolazione territoriale di un'unica destinazione turistica regionale, è di fatto tramontata determinando incertezze e adattamenti progettuali che non hanno ancora portato alla definizione della governance del turismo (pur prevista dal progetto) quanto meno a scala provinciale (obiettivo tutt'ora perseguito dall'amministrazione provinciale di Nuoro responsabile dell'attuazione del progetto *Visit Nuorese*);
- ***indebolimento della cooperazione tra attori istituzionali***; dopo la fase iniziale di programmazione, guidata dalla Regione Sardegna e con un forte ruolo della Provincia di Nuoro e della Camera di Commercio, la collaborazione tra i soggetti istituzionali si è "sfilacciata" e ciascuno ha proseguito in maniera autonoma il percorso attuativo; rappresentative in tal senso sono le attività realizzate dal Distretto culturale (mobilitando anche ulteriori risorse oltre a quelle assegnate dalla politica di coesione) che hanno svolto funzioni in parte sostitutive (ad es. mappatura dei luoghi della cultura aggiornata annualmente, bigliettazione integrata, ideazione e allestimento di percorsi di visita, promozione e comunicazione) rispetto alle previsioni degli altri progetti di sistema a gestione pubblica;
- ***lentezza attuativa***; la realizzazione degli interventi, in particolare quelli infrastrutturali riguardanti i luoghi della cultura e inseriti nel progetto di Sistema Museale (circa 35 in 22 comuni, in parte ricadenti nell'areale oggetto di questo studio valutativo) non è ancora stata avviata in attesa del completamento delle progettazioni (avvenuto solo nell'estate del 2023); il protrarsi dei tempi di attuazione, in buona misura riconducibile alla debole capacità amministrativa dei piccoli comuni coinvolti nel progetto data l'esiguità di personale e delle competenze tecniche necessarie, non sembra aver del tutto compromesso la raggiungibilità degli obiettivi inziali, ad alcune condizioni su cui si tornerà nel paragrafo successivo, ma certamente ha spostato in avanti l'orizzonte temporale rispetto alle attese;
- ***capacità amministrativa e governance***; il tema della capacità amministrativa non costituisce una novità, essendo note ormai da tempo le fragilità delle amministrazioni locali (e non solo); nel disegno programmatorio non si dovrebbe dunque prescindere da questa consapevolezza puntando prioritariamente sulla definizione e organizzazione stabile di una governance dei processi e modulando le realizzazioni delle parti che compongono un sistema in modo realistico. Come si è visto, anche il disegno di governance del sistema museale nuorese, che, in linea teorica, avrebbe potuto avviarsi senza attendere il completamento di tutti gli interventi

infrastrutturali programmati, vista la già ampia offerta territoriale di luoghi della cultura, fatica a vedere la luce, nonostante il ruolo di coordinamento esercitato dall'amministrazione provinciale, associato ad una attenuazione del presidio in fase di attuazione da parte dell'amministrazione regionale. Ciò richiama la ovvia necessità di mantenere alta l'attenzione ai territori non soltanto nella fase di programmazione (quando in sostanza si assegnano le risorse), ma durante tutto il percorso verso il raggiungimento degli obiettivi fissati mettendo in campo strumenti di accompagnamento in grado di affrontare e gestire le inevitabili problematiche che nella fase realizzativa si manifestano.

Se a livello territoriale nel suo insieme per apprezzare i risultati occorre quindi ancora attendere, **esiti spesso molto positivi sono stati raggiunti con la realizzazione di singoli interventi sui luoghi della cultura e grazie al sostegno regionale ai settori culturali e creativi**, di cui si dà conto di seguito nel rispondere alle domande valutative che hanno guidato l'indagine.

4.2 Dalle domande di valutazione agli apprendimenti

4.2.1 In che termini e a quali condizioni gli interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale influiscono sui sistemi e le modalità di offerta, fruizione, uso dei beni?

Gli investimenti sul patrimonio culturale influenzano positivamente la fruibilità potenziale dei beni e, al ricorrere di determinate condizioni, consentono di ampliare l'offerta culturale e le relative modalità di fruizione effettiva.

Gli effetti degli investimenti sulla fruizione e sulla partecipazione sono osservabili, soprattutto, **laddove il tessuto associativo e imprenditoriale è mobilitato nella valorizzare i beni sui quali si è investito per la valorizzazione dell'offerta e l'innalzamento della fruizione**: un esempio significativo in tal senso è quello dei due musei e del centro culturale di Gavoi che, oltre alle attività ordinarie gestite dal Comune, sono diventate parte integrante dell'offerta temporanea collegata al *Festival Isola delle storie* grazie, in questo caso, all'azione di volontari, diventando anche occasione per la realizzazione di mostre ed eventi culturali del MAN di Nuoro, molto frequentati nel corso della manifestazione. L'investimento contribuisce qui ad alimentare la partecipazione culturale locale, e favorisce la mobilità sul territorio anche tra comuni relativamente remoti, a fronte di investimenti in termini finanziari modesti.

Esempi come quello di Gavoi, tuttavia, evidenziano come spesso gli effetti più rilevanti interessino principalmente un pubblico locale (in questo caso isolano), con impatti positivi in termini di fruizione, anche se circoscritti alle giornate in cui si organizzano le attività (tipicamente nel periodo estivo): i rinnovati spazi culturali consentono infatti di arricchire e qualificare ulteriormente un'esperienza di per sé ricca e di successo presso un pubblico già interessato al festival; è però proprio **grazie alle attività del tessuto associativo che i musei e il centro culturale incrementano la propria fruizione**, in assenza di una programmazione di eventi e iniziative culturali in corso d'anno che richiederebbe l'ingaggio di un soggetto esterno all'amministrazione, che al proprio interno non dispone di risorse umane da dedicare a queste attività.

L'**efficacia degli interventi** funzionali al miglioramento della fruizione dei musei, che laddove completati ottengono risultati comunque positivi sulla qualità dell'esperienza di visita e quindi sulla fruibilità potenziale, sull'accessibilità e sulla possibilità di una effettiva differenziazione del pubblico anche oltre i segmenti già consolidati, **dipende quindi dalle strategie gestionali e dalle attività di promozione e di ingaggio dei pubblici potenziali messe in atto**, non soltanto dai singoli soggetti

gestori, quando attivati, ma anche e soprattutto da una **gestione di sistema territoriale** più ampio, in particolare nei centri minori e più remoti**. In assenza di una governance di sistema, è ancora il turismo (nell'area di studio con motivazioni prevalentemente balneari), a determinare una domanda culturale addizionale ma non nelle dimensioni che potenzialmente potrebbe avere.**

Sia le indagini di mercato svolte dalla Provincia nel contesto di *Visit Nuorese* che le dinamiche dei flussi turistici e di visitatori dei musei di Dorgali mostrano che una parte turisti "balneari" sarebbe disposta, qualora l'offerta fosse sufficientemente attrattiva, ad includere alcune esperienze culturali nel corso della propria permanenza. Per ottimizzare queste potenzialità sarebbe necessario per l'appunto che l'offerta fosse promossa in modo capillare, interessante ed effettivamente opzionabile e sperimentabile; per cui una condizione imprescindibile risulta la capacità, da parte dei soggetti che tale offerta esprimono, di promuoversi e di rafforzare i servizi propedeutici ad una visita. **Le attività del Sistema Museale e quelle di promozione connesse con *Visit Nuorese* sono, tuttavia, ancora troppo poco sviluppate per poter fare un'effettiva differenza.**

Queste considerazioni portano all'elemento più critico emerso nel corso delle indagini: la **filiera che va dalla programmazione all'attuazione degli interventi, alla gestione delle realizzazioni, e quindi alla possibilità di esperire gli effetti attesi sul territorio, risulta estremamente fragile**. L'elemento "debole" della catena risulta nella maggior parte dei casi l'ente locale, non soltanto dove i Comuni sono piccoli.

Nel caso di studio si è anzi rilevato come proprio il capoluogo Nuoro abbia, in diversi casi, incontrato difficoltà connesse sia con la realizzazione degli interventi che con la successiva gestione dei beni. E si è manifestato in modo evidente come la logica secondo la quale qualificare l'offerta senza aver simultaneamente definito come gestirla e promuoverla in modo sistematico e coerente non è sufficiente a incrementare la fruizione:

- sul primo fronte, sono emblematici sia i ritardi nella realizzazione delle opere e la conseguente riapertura del museo Tribu e della fruibilità del sito di Tanca Manna, sia il progressivo ammaloramento di parte del patrimonio immobiliare di pregio, restaurato nel contesto del progetto urbano *Pratzas de Janas* che segnalano come il tema della gestione sia stato evidentemente sottovalutato;
- sul secondo fronte si osserva, infatti, che i musei più importanti come il MAN e il Museo del Costume, pur interessati da ingenti investimenti, in taluni casi realizzati ed entrati a regime, stentano a far crescere i livelli di fruizione, anche a causa di un'attività di promozione poco leggibile e sicuramente non organica.

Sempre con riferimento alla filiera che va dalla programmazione alla realizzazione degli interventi, e alla successiva gestione, il caso di studio mostra nel complesso luci ed ombre: è sicuramente positivo l'avvio del percorso di condivisione avviato con la Programmazione Territoriale, che ha consentito di rafforzare un dialogo storicamente difficile tra Comuni e tra Comuni e Provincia. Ma questo non è stato sufficiente, almeno nella tempistica programmata, a raggiungere i principali risultati attesi. **Anzi, le esperienze di aggregazione** – in primis il Distretto Culturale – **e quelle di gestione da parte del privato –** come nel caso del Parco Museo S'Abba Frisca a Dorgali o del Museo delle Maschere a Mamoiada o, ancora, dell'area archeologica di Noddule a Nuoro**- mostrano che il territorio è più pronto delle proprie istituzioni sia nel gestire processi di rete e nel promuovere attivamente l'offerta culturale sia nell'attivare filiere locali**.

Sul punto, stante la limitata capacità gestionale del sistema pubblico – in particolare nei luoghi della cultura a titolarità di piccoli Comuni – le evidenze mostrano che appare più funzionale operare affinché, una volta definite regole d'ingaggio coerenti con la missione di erogazione di servizi pubblici, siano lasciate al privato le attività di gestione e promozionali (su questo aspetto si tornerà più avanti).

È quindi **l'idea alla base della programmazione nel nuorese, secondo la quale una forte regia pubblica locale avrebbe potuto rafforzare il sistema culturale, si è dimostrata eccessivamente ottimista**; la priorità strategica di definizione della governance del sistema museale non è stata perseguita con determinazione a causa della necessità della Provincia di Nuoro di concentrare gli sforzi amministrativi sugli interventi infrastrutturali, considerata la sostanziale assenza di progettazione in fase di avvio, coordinando i RUP delle singole procedure comunali e svolgendo la funzione di stazione appaltante.

Infine, una condizione certamente determinante per migliorare la fruibilità dei luoghi della cultura è relativa alle **competenze tecniche e manageriali** degli operatori del settore culturale della cui carenza c'è diffusa consapevolezza. Pur non avendo condotto uno specifico approfondimento, e non potendo quindi generalizzare, si è rilevato come la politica di coesione abbia ampie potenzialità di colmare queste carenze e di innescare processi di valorizzazione territoriale (come testimonia l'esperienza della frazione di Lollove nel comune di Nuoro). Tali potenzialità non appaiono tuttavia pienamente sfruttate (come testimonia lo stralcio di tutte le attività formative inizialmente proposte dal Distretto culturale nuorese per rigidità nella programmazione del Fondo Sociale Europeo 2014-2020, ora FSE Plus e complessità nell'attribuzione della titolarità della funzione formativa).

4.2.2 In che termini gli interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale favoriscono la nascita e l'attrazione di attività economiche collegate e promuovono occasioni di sviluppo territoriale?

Gli indotti economici connessi con gli interventi finanziati dalle politiche di coesione nel settore culturale sono mediamente piccoli ma rilevanti per il contesto in cui si attivano (in particolare nei piccoli comuni). Essi si verificano **a patto che il sistema locale abbia già in sé le capacità per mettere a frutto gli investimenti pubblici, condizione che in taluni casi già si verifica sul territorio**: ci si riferisce nuovamente all'esperienza dell'associazione *Isola delle Storie* a Gavoi, ma anche alle attività di animazione che hanno determinato negli anni passati il successo del Museo delle Maschere di Mamoiada, alle iniziative del Parco Museo S'Abba Frisca che mobilitano attività economiche collegate.

È infatti solo marginalmente rilevante l'indotto diretto degli investimenti infrastrutturali sull'economia territoriale, legato principalmente agli interventi edilizi e all'impiantistica che, pur riverberando sulle occasioni di lavoro per i settori interessati, non possono essere considerati strutturali.

Il caso di studio conferma, in altri termini, uno dei *leitmotiv* della più recente programmazione di settore: lo sviluppo di un indotto di qualche rilevanza richiede che il territorio venga opportunamente e sistematicamente ingaggiato mediante una gestione attenta a sviluppare – a titolo esemplificativo e traendo spunto da quanto registrato presso alcune realtà del nuorese – laboratori permanenti o temporanei presso i luoghi della cultura; *open day* per i pubblici; manifestazioni rivolte al tessuto associativo ed imprenditoriale; promozione attiva, continuativa e mirata.

Gli effetti più interessanti riscontrati nel corso della ricerca, grazie alle pre-condzioni cui ha contribuito la politica di coesione di rafforzamento della fruibilità dei luoghi della cultura, sono quelli **indiretti che derivano da come, conclusi gli interventi, si gestiscono i beni, si attraggono i pubblici e si alimenta la partecipazione coinvolgendo le filiere locali**.

Tali effetti potranno ampliarsi a condizione che il disegno di governance ancora in corso di definizione, una volta completato e messo a regime, preveda e attivi meccanismi e spazi di collaborazione adeguati tra soggetti pubblici e privati. Su questo aspetto è determinante la **capacità di ascolto e di innovazione delle amministrazioni locali, in particolare rispetto alla scelta dei soggetti gestori e alla definizione delle condizioni secondo le quali i luoghi della cultura vengono**

gestiti. Si rileva allo stato attuale un mix tra gestione diretta e affidamento del bene in concessione, secondo soluzioni (in particolare rispetto alla ripartizione degli oneri, dei rischi e delle opportunità di sviluppo tra proprietario del bene e gestore) differenti tra comune e comune e variabili nel corso del tempo. La fisiologica rotazione dei soggetti gestori pone tuttavia un problema di trade-off tra con la necessità di capitalizzazione sulle positive esperienze gestionali e relazionali con il territorio. D'altro canto, **non si sono finora sperimentate sul territorio le soluzioni più innovative di partenariato tra pubblico e privato contemplate dalla normativa**, che alla luce della reattività riscontrata in talune realtà del tessuto socio-economico, potrebbero contribuire a definire più opportune prassi di gestione e di partecipazione, consentendo di replicare più strutturalmente alcune delle esperienze positive già realizzate.

4.2.3 A quali condizioni le misure per la competitività di imprese e altri soggetti operanti nel Settori Culturali e Creativi stimolano processi innovativi e collaborativi di promozione, fruizione e uso del patrimonio culturale?

Le misure per la competitività degli operatori culturali e creativi, pur costituendo un insieme minoritario degli interventi osservati, appaiono significativi ed utili alla comprensione dei fenomeni indagati. Va innanzi tutto rilevato che nel corso della programmazione 2014-2020 la Regione Sardegna ha attuato una gamma di regimi d'aiuto particolarmente ampia e rispondente alle esigenze dei diversi settori compresi sotto l'etichetta del "sistema culturale e creativo". **Gli aspetti tecnici delle misure** (intensità d'aiuto, spese ammissibili, condizioni per l'introduzione di modifiche progettuali, ecc.) **e la capacità di gestirle, unitamente alla disponibilità ad intervenire con flessibilità a fronte degli imprevisti** (in primis, l'emergenza pandemica) **sono stati considerati in modo estremamente positivo dai beneficiari e dai rappresentanti delle relative categorie**.

In questo contesto, **a livello micro (di singolo operatore) il riscontro rispetto alle misure è stato, generalmente, molto positivo sul profilo aziendale**: i beneficiari imputano al progetto finanziato benefici chiaramente individuabili, attesi ed in taluni casi inattesi, che impattano prevalentemente sulle **competenze, sull'aumento della consapevolezza del proprio mercato di riferimento e sulle nuove strategie per aggredirlo, sulle relazioni**; in taluni casi si riscontra un incremento del giro d'affari, pur se in misura minore dell'occupazione.

Un altro fattore positivo nel disegno delle misure consiste nell'aver posto attenzione ai potenziali mercati di sbocco dei prodotti realizzati, pensati in primis per **favorire la fruizione dei musei e dei luoghi della cultura, o per sostenere la diffusione delle espressioni culturali e artistiche** (teatro, musica, ballo) **ma destinati potenzialmente anche ad altri canali di vendita nei business dei beneficiari**: un aspetto importante e di successo nel disegno delle misure rivolte al privato, che se ben gestito può allentarne la dipendenza dalla committenza pubblica.

Un **elemento di criticità emerso riguarda i progetti la cui realizzazione richiede una stretta collaborazione con l'operatore pubblico** (quando ad esempio le iniziative interessano direttamente i luoghi della cultura a titolarità di enti locali). In taluni casi nel rapporto beneficiario – amministrazione si aggiungono elementi di complessità "burocratica" tali da mettere repentaglio le tempistiche o, in casi estremi, la realizzabilità stessa dell'intervento.

Al di là di questo elemento di attenzione, mettendo a sistema quanto emerge dall'analisi del dispositivo dei bandi e i riscontri raccolti, si ritiene che la **specificità delle misure rispetto ai fabbisogni tipici** della tipologia di operatore (l'approccio "tailor – made" in particolare nella tipologia dei progetti ammissibili, coerenti con le finalità e i target da raggiungere) abbia permesso di migliorare la competitività, **generare risultati positivi sia sulla performance "aziendale" che sulla fruibilità dei**

luoghi della cultura e sul complessivo ampliamento/miglioramento dell'offerta culturale del territorio.

Se molti dei progetti realizzati possono essere considerati dei validi "pilota" nei rispettivi ambiti, le indagini di campo mostrano che una **continuità dell'intervento regionale potrebbe trovare sul territorio ulteriori potenziali beneficiari pronti a seguire e a far evolvere le esperienze realizzate nella programmazione 2014-2020**. Questo consentirebbe anche agli enti locali, che in taluni casi devono necessariamente essere coinvolti nelle progettualità finanziate, di capitalizzare sulle esperienze di collaborazione già maturate, rafforzandone le capacità di interazione e di networking nel sistema territoriale.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Renoldi, S. (2021), "Luoghi della cultura, turismo e sviluppo locale. politiche settoriali e programmazione territoriale in Sardegna nell'era del covid-19", Crenos, quaderni di lavoro 2021/01. Disponibile al link: https://crenos.unica.it/crenosterritorio/sites/default/files/allegati-pubblicazioni-tes/Q%2021-01.pdf

Istat, I percorsi museali in Italia nel 2018 (https://www.istat.it/it/archivio/245902

Renoldi, S; Sistu, S (2015), "Il sistema di offerta museale della Sardegna. Analisi di contesto e programmazione regionale", Crenos, Quaderni di lavoro 2015/03. Disponibile al link: https://crenos.unica.it/crenosterritorio/sites/default/files/allegati-pubblicazioni-tes/Q15-03.pdf

Borgioli, C; La Monica, D., (2013), Musei e sistemi nelle politiche regionali della Sardegna (1950 - 2008), in Sistemi museali e musei in Sicilia e in Sardegna. Politiche ed esperienze, a cura di C. Borgioli, D. La Monica, E. Stinco. Scuola Normale Superiore di Pisa, Fondazione Banco di Sardegna, Felici Editore, Pisa, pp. 9-109. Disponibile al link: https://www.academia.edu/5907657/Musei_e_sistemi_nelle_politiche_regionali_della_Sardegna_1950_2008_in_Sistemi_museali_e_musei_in_Sicilia_e_in_Sardegna_Politiche_ed_esperienze_a_cura_di_C_Borgioli_D_La_Monica_E_Stinco_Scuola_Normale_Superiore_di_Pisa_Fondazione_Banco_di_Sardegna_Felici_Editore_Pisa_2013_pp_9_109

Ministero della Cultura, AdG del PON FESR Cultura e sviluppo 2014-2020 (s.d.), Traiettorie digitali MIC, Gli attrattori del PON tra reale e virtuale. Disponibile al link:

https://ponculturaesviluppo.beniculturali.it/my_uploads_pcs/2020/11/Brochure-Traiettorie-Digitali.pdf

Ministero della Cultura, AdG del PON FESR Cultura e sviluppo 2014-2020 e Invitalia, (s.d.), "Le imprese di Cultura Crea"

Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, (2012), Ricerca valutativa sulle politiche di sviluppo urbano in Sardegna. Disponibile al link: https://www.sardegnaprogrammazione.it/documenti/35_633_20171123122718.pdf

Monica Iorio, M.; Wall, G. (2011), Local museums as catalysts for development: Mamoiada, Sardinia, Italy, Journal of Heritage Tourism, 6:1, 1-15. Disponibile al link: http://dx.doi.org/10.1080/1743873X.2010.515311

Corsale A., Iorio M., (2010) "I musei di identità: un'opportunità per lo sviluppo locale e turistico delle aree marginali. Esperienze in Sardegna, Romania e Marocco", PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. Disponibile al link: https://ojsull.webs.ull.es/index.php/Revista/article/view/2431

Corsale, A; Iorio, M, (2008), "Musei di identità e processi di sviluppo del turismo culturale - L'esperienza del museo delle maschere mediterranee di Mamoiada", Crenos, Quaderni di lavoro 2008/02- Disponibile al link: https://crenos.unica.it/crenos/sites/default/files/08-02.pdf

Studio di fattibilità finalizzato ad individuare la strategia di sviluppo dei distretti culturali per le politiche culturali della Regione Sardegna – sintesi (2005). Disponibile al link: https://www.regione.sardegna.it/documenti/1_27_20051222161922.pdf

Distretti culturali. Puntare su conoscenza, capacità e creatività degli abitanti di un territorio per favorirne lo sviluppo (2005). Comunicato stampa emesso in occasione dell'approvazione dello studio di fattibilità sui distretti culturali (2005). Disponibile al link: http://www.regione.sardegna.it/j/v/25?v=2&t=1&c=215&s=12552

Regione Sardegna in collaborazione con Federculture (2005); Progetto di monitoraggio e valutazione delle iniziative progettuali avviate in attuazione della normativa di cui all'art., 92 L.R. 11/1988 e all'art. 38 della L.R. 4/2000. Disponibile al link:

https://www.regione.sardegna.it/documenti/1_27_20050706120812.pdfIorio, M (2004), "Musei, siti archeologici e turismo in Sardegna: alla ricerca di un'integrazione", Crenos, Quaderni di lavoro 2004/04. Disponibile al link: https://crenos.unica.it/crenosterritorio/pubblicazioni/musei-siti-archeologici-e-turismo-sardegna-alla-ricerca-di-unintegrazione

APPENDICE – DETTAGLIO DEGLI INTERVENTI FINANZIATI NEI CICLI DI PROGRAMMAZIONE 2007-2013 E 2014-2020

Tabella A.1 – Interventi finanziati dalla politica di coesione sul patrimonio culturale e luoghi della cultura per comune al 31 agosto 2021

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Proprietà, titolarità e/o gestione del museo, sito o bene culturale	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
Nuoro				**22,44**		
Complesso nuragico di Noddule	Comune	Progetto NOORAGHE: Opere e servizi per accessibilità, fruibilità continuativa e valorizzazione del parco ed emergenze archeologiche: rampe d'accesso, modelli tattili, supporti multimediali, punto informativo e accoglienza	POR FESR 14/20, Az. 3.7.1: Bando CultureLAB - Sostegno finanziario alle imprese del settore culturale e creativo (2018) - Progetti culturali innovativi per valorizzare i beni culturali regionali rafforzando e/o ampliando canali e modalità di accesso e fruizione, il potenziale funzionale e/o interattivo, l'offerta di servizi e le potenzialità di relazione e di rete	0,12	In corso	Nooraghe Srls
Area archeologica del Nuraghe Tanca Manna	Comune	Progetto di valorizzazione BID(D)A IN TANCA MANNA: moduli amovibili per la fruizione fisica, sito web; tour virtuali; rilievo 3d; supporti multimediali per didattica on/offline; creazione percorsi; realizzazioni di archeologia sperimentale e laboratori didattici; marketing e campagne promozionali	POR FESR 14/20, Az. 3.7.1: Bando CultureLAB - Sostegno finanziario alle imprese del settore culturale e creativo (2018) - Progetti culturali innovativi per valorizzare i beni culturali regionali rafforzando e/o ampliando canali e modalità di accesso e fruizione, il potenziale funzionale e/o interattivo, l'offerta di servizi e le potenzialità di relazione e di rete	0,12	In corso	Impresa individuale Studio Massimiliano Demis Murgia
		Lavori di rimozione di un crollo strutturale; indagine archeologica su aree interna e esterna al nuraghe; infrastrutturazione per l'accessibilità	Patto Sardegna (FSC 14/20), LdA 4.2.2 Valorizzazione del patrimonio archeologico, Misura a individuazione diretta	0,09	In corso	Comune
MAN - Museo d'arte della Provincia di Nuoro	Provincia	Potenziamento e valorizzazione collezioni permanenti del museo MAN di Nuoro	PSC Sardegna 14/20, Sett. Interv. 6.1 - APQ Beni Culturali	0,2	Concluso (2007)	MiC, Regione, Provincia

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Proprietà, titolarità e/o gestione del museo, sito o bene culturale	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
		Ampliamento spazi espositivi del museo MAN di Nuoro	PSC Sardegna 14/20, Sett. Interv. 6.2 - APQ Beni Culturali II Atto integrativo	0,86	Concluso (2013)	MiC, Regione, Provincia
		Lavori per il miglioramento della funzionalità e della fruibilità (impiantistica)	POR FESR 07/13, LdA 4.2.3 Interventi per promuovere e valorizzare beni e attività culturali / sostenere l'imprenditorialità nel campo della valorizzazione culturale - Bando "Sistema Museale" (2015)	0,08	Concluso (2015)	Provincia
		Nuovo Museo MAN di Nuoro - Variante per l'accorpamento degli edifici denominati ex albergo Sotgiu ed ex casa Deriu	FAS 2000-2006- APQ Beni Culturali- III atto integrativo-Delibera CIPE 20/2004	1,5	In corso	MiC, Regione, Provincia
Museo del costume	ISRE - Istituto superiore regionale etnografico	Ampliamento e ristrutturazione del museo (secondo lotto): adeguamento funzionale, rinnovo allestimenti e percorsi di visita, comunicazione multilingue, accessibilità, ampliamento spazi per didattica e per manifestazioni culturali	POR FESR 07/13, LdA 4.2.3 Interventi per promuovere e valorizzare beni e attività culturali / sostenere l'imprenditorialità nel campo della valorizzazione culturale – PIA NU07 (Progetti originati da altri strumenti attuativi QSN)	2,70	Concluso (2015)	ISRE
		Progetto "Esperienze Sonore": Installazione multimediale per la valorizzazione della collezione di strumenti musicali del museo e realizzazione di una mostra multimediale itinerante mirata a studenti delle scuole superiori e delle università sarde	POR FESR 14/20, Az. 3.7.1 – Bando CultureLAB - Sostegno finanziario alle imprese del settore culturale e creativo (2018) - Progetti culturali innovativi per valorizzare i beni culturali regionali rafforzando e/o ampliando canali e modalità di accesso e fruizione, il potenziale funzionale e/o interattivo, l'offerta di servizi e le potenzialità di relazione e di rete	0,12	In corso	Esperienze Sonore S.r.L.; ISRE
		T-ESSERE IDENTITA', SISTEMI, RETI, EDUCAZIONE: Modalità innovative		0,12	In corso	Services & Holidays

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Proprietà, titolarità e/o gestione del museo, sito o bene culturale	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
		di fruizione del museo a fini didattici, realizzato col coinvolgimento di imprese e artigiani locali nella trasmissione dei contenuti (usi e costumi, storia, produzioni artigianali) delle collezioni museali				Sardinia Srl, ISRE
		Lavori di ampliamento e ristrutturazione del museo (terzo lotto)	Piano FSC Cultura e Turismo 14/20 Del. CIPE 10/2018: LdA 1.c Rafforzare l'offerta culturale e potenziare i sistemi urbani e di fruizione turistica/ Progetti per il recupero e la riqualificazione di grandi attrattori e luoghi della cultura (Misura a individuazione diretta)	1,00	In corso	ISRE
TRIBU – Spazio per le arti	Comune	Lavori e acquisto dotazioni per la fruibilità del museo: condizionamento, manutenzione; impianti; allestimento multimediale per visitatori e attività didattiche; punto informativo interattivo	POR FESR 07/13, LdA 4.2.3 Interventi per promuovere e valorizzare beni e attività culturali / sostenere l'imprenditorialità nel campo della valorizzazione culturale - Bando "Sistema Museale" (2011)	0,21	Concluso(2015)	Comune
		Sistemazione e riqualificazione della struttura: adeguamento strutturale e impiantistico	Patto Sardegna FSC 14/20, LdA 4.1.2 - 4.2.1 - 4.3.1 - Programmazione Territoriale: sviluppo del turismo, valorizzazione del patrimonio culturale e delle risorse naturali	0,20	In corso	Comune
Ex Mulino Gallisai	Comune	Recupero del bene di archeologia industriale (fabbricato e cortile) "ex mulino Gallisai": restauro, consolidamento statico, adeguamento impianti, efficientamento energetico,	POR FESR 07/13, LdA 4.2.3 Interventi per promuovere e valorizzare beni e attività culturali / sostenere l'imprenditorialità nel campo della valorizzazione culturale – Misura a individuazione diretta	6,00	In corso	Comune

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Proprietà, titolarità e/o gestione del museo, sito o bene culturale	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
		sistemazione aree esterne per realizzare un centro didattico e di ricerca del Consorzio universitario nella Sardegna centrale				
Area urbana di Nuoro: luoghi pubblici identitari e connessi edifici pertinenziali – Pratzas de Janas	Comune	Lavori pubblici e interventi di arredo urbano su 12 luoghi pubblici identitari e connessi edifici pertinenziali legati alla storia, la cultura e l'identità locale	POR FSER 07/13, LdA 5.1.2 Recupero degli spazi pubblici […] e ristrutturazione del patrimonio architettonico per promuovere attività socioeconomiche – Procedura a graduatoria "Bando Polis – Progetti di qualità 2005-2006" (Progetti originati da altri strumenti attuativi QSN)	9,12	Concluso (2011)	Comune
Dorgali				**1,08**		
Museo archeologico di Dorgali	Comune	Miglioramento della fruibilità culturale del museo e degli allestimenti	POR FESR 07/13, LdA. 4.2.3 Interventi per promuovere e valorizzare beni e attività culturali / sostenere l'imprenditorialità nel campo della valorizzazione culturale - Bando "Sistema Museale" (2015)	0,08	Concluso (2015)	Comune
		Conservazione e restauro reperti esposti	POR FESR 07/13, LdA. 4.2.3 Interventi per promuovere e valorizzare beni e attività culturali / sostenere l'imprenditorialità nel campo della valorizzazione culturale – Bando "ottimizzare l'offerta dei percorsi culturali musealizzati di cui al sistema museale della Sardegna: Restauri	0,03	Concluso (2015)	Comune
		Progetto MUSEO ARCHEOLOGICO DI DORGALI 2.0: Studio e catalogazione reperti,	POR FESR 14/20, Az. 3.7.1 – Bando CultureLAB - Sostegno finanziario alle imprese del settore culturale e creativo	0,12	In corso	Cooperativa Ghivine, Comune

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Proprietà, titolarità e/o gestione del museo, sito o bene culturale	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
		preparazione percorsi di visita e relativi supporti (didascalie, foto e multimediali multilingue, web app ed audioguida); adeguamento standard catalogazione	(2018) - Progetti culturali innovativi per valorizzare i beni culturali regionali rafforzando e/o ampliando canali e modalità di accesso e fruizione, il potenziale funzionale e/o interattivo, l'offerta di servizi e le potenzialità di relazione e di rete			
Parco Museo S'Abba Frisca	Società Coop. Parco Museo S'Abba Frisca s.n.c.	Consolidamento e ampliamento dell'itinerario etno-naturalistico, realizzazione di dimostrazioni di arti e mestieri e di laboratori didattici, strutturazione di un'offerta di prodotti e tradizioni	POR FESR 14/20, Az. 3.7.1 – Bando CultureLAB - Sostegno finanziario alle imprese del settore culturale e creativo (2018) - Progetti culturali innovativi per valorizzare i beni culturali regionali rafforzando e/o ampliando canali e modalità di accesso e fruizione, il potenziale funzionale e/o interattivo, l'offerta di servizi e le potenzialità di relazione e di rete	0,08	In corso	Società Coop. Parco Museo S'Abba Frisca s.n.c.
		Rimodulazione dei percorsi di visita interni ed esterni, sviluppo di nuovi servizi museali.	POR FESR 14/20, Az. 3.3.1 - Progetti di Filiera e di Sviluppo Locale nelle aree di crisi e nei territori svantaggiati ai sensi della L.R. n. 3/2009, art. 2	0,18	In corso	
Area Archeologica Nuraghe Mannu	Comune	Conservazione e restauro del sito	Patto Sardegna FSC 14/20, LdA 4.2.2 Valorizzazione del patrimonio archeologico	0,09	In corso	Comune
Laboratorio Identità e antichi mestieri	Comune	Ristrutturazione dell'edificio da adibire a Laboratorio multimediale dell'identità e degli antichi mestieri/mediateca; acquisizione dotazione tecnica	POR FESR 07/13, LdA 5.2.2 Recupero e sostegno al know how locale e promozione dei sistemi produttivi dei centri minori - Procedura a graduatoria "Civis - Promozione di interventi di valorizzazione a fini turistici	0,50	Concluso (2015)	Comune

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Proprietà, titolarità e/o gestione del museo, sito o bene culturale	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
			dell'attrattività dei sistemi produttivi identitari dei centri minori (2011)			
Fonni				**0,83**		
Aree archeologiche di Gremanu e Madau	Comune	Lavori di consolidamento, restauro e scavo archeologico	Patto Sardegna FSC 14/20, LdA 4.2.2 Valorizzazione del patrimonio archeologico. Misura a individuazione diretta (2011)	0,10	In corso	Comune
Museo della cultura pastorale	Comune	Acquisizione di strumentazione per realizzare percorsi multimediali del museo	POR FESR 07/13, LdA. 4.2.3 Interventi per promuovere e valorizzare beni e attività culturali / sostenere l'imprenditorialità nel campo della valorizzazione culturale - Bando "Sistema Museale" (2010)	0,17	Concluso (2014)	Comune
		Recupero dello stabile e allestimento del museo	POR FESR 07/13, LdA. 5.2.2 Recupero e sostegno al know how locale e promozione dei sistemi produttivi dei centri minori - Bando pubblico per la promozione di interventi di valorizzazione a fini turistici dell'attrattività dei sistemi produttivi identitari e tradizionali dei centri minori (2011)	0,51	Concluso (2015)	Comune
		Recupero dello stabile e allestimento del museo	PAC Azioni di salvaguardia POR	0,05	In corso	Comune
Gavoi				**1,71**		
Ex caserma Betza - Casa della cultura, Museo etnografico Casa Porcu – Satta,	Comune	Lavori di riqualificazione dell'ex caserma Betza per la realizzazione dello spazio espositivo e di aggregazione culturale "casa	POR FESR e PAC 07/13, LdA. 5.2.1 Progetti integrati per la rigenerazione urbana e rurale – Misura Civis (2009) /	1,42	Concluso (2015)	Comune

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Proprietà, titolarità e/o gestione del museo, sito o bene culturale	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
Museo del Fiore Sardo		della cultura". Lavori di riqualificazione dell'edificio storico Casa Porcu – Satta e del Museo del Fiore Sardo: allestimento dei percorsi di visita per la realizzazione di un museo etnografico; miglioramento dell'accessibilità	PAC 2007-2013 – Azioni di salvaguardia POR			
Museo del fiore sardo	Comune	Lavori di completamento dell'edificio storico (Casa Lai) adibito a museo e spazio espositivo	POR FESR 07/13, LdA. 5.2.2 Recupero e sostegno al know how locale e promozione dei sistemi produttivi dei centri minori - PIA – NU 13-14 7° Atto aggiuntivo (Progetti originati da altri strumenti attuativi QSN)	0,29	2020, in corso chiusura ciclo finanziario	Comune
Lodine				**0,48**		
Edifici e percorsi legati al recupero della cultura e della produzione della tegola antica	Comune	Riqualificazione di percorsi urbani identitari; miglioramento della viabilità del centro storico mediante rifacimento della pavimentazione	POR FESR 07/13, LdA. 5.2.2 Recupero e sostegno al know how locale e promozione dei sistemi produttivi dei centri minori - Bando pubblico per la promozione di interventi di valorizzazione a fini turistici dell'attrattività dei sistemi produttivi identitari e tradizionali dei centri minori (2011)	0,48	Concluso (2015)	Comune
Mamoiada				**0,16**		
Museo delle Maschere mediterranee	Comune	Intervento sugli allestimenti per migliorare la fruibilità e la qualità dei servizi museali	POR FESR 07/13, LdA. 4.2.3 Interventi per promuovere e valorizzare beni e attività culturali / sostenere l'imprenditorialità nel campo della	0,09	Concluso (2015)	Comune

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Proprietà, titolarità e/o gestione del museo, sito o bene culturale	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
			valorizzazione culturale - Bando "Sistema Museale" (2015)			
		MAMUMASKEN CARATTERI EMOZIONALI Azioni di comunicazione e promozionale del territorio mamoiadino e dei prodotti e servizi del museo; web marketing e campagne social	POR FESR 14/20, Az. 3.4.1 - Bando IdentityLAB. Sostegno finanziario alle imprese operanti nel settore culturale e creativo per lo sviluppo di progetti di internazionalizzazione nei mercati interessati ai beni, servizi e prodotti culturali e creativi della Sardegna	0,07	2019, In corso chiusura ciclo finanziario	Società Cooperativa Viseras, Comune
Oniferi				**0,10**		
Chiesa di S. Anna	Diocesi di Nuoro	Lavori di restauro conservativo	POR FESR 07/13, LdA 5.2.1 - Recupero dell'ambiente costruito e dell'assetto storico-culturale del paesaggio e dei sistemi ambientali – Misura/Bando? Bando multilinea	0,10	Concluso (2015)	Comune
Orani				**1,41**		
Museo Costantino Nivola	Fondazione Nivola	Lavori di riqualificazione e recinzione delle aree urbane e degli spazi pertinenziali del museo	POR FESR 07/13, LdA 5.2.2 Recupero e sostegno al know how locale e promozione dei sistemi produttivi dei centri minori - 5.2.2.b Iniziative volte alla valorizzazione delle specificità territoriali, anche sostenute da interventi infrastrutturali, legate alle identità culturali e produttive locali in una logica di sviluppo durevole – Misure a Promozione di interventi di valorizzazione a fini turistici dell'attrattività dei sistemi produttivi identitari dei centri minori (2011)	0,39	Concluso (2014)	Comune, Fondazione Nivola

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Proprietà, titolarità e/o gestione del museo, sito o bene culturale	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
		Potenziamento degli standard di offerta del museo (acquisto e sistemazione allestimenti e strumentazione per percorsi espositivi	POR FESR 07/13, LdA 4.2.3 Interventi per promuovere e valorizzare beni e attività culturali / sostenere l'imprenditorialità nel campo della valorizzazione culturale - Bando "Sistema Museale (2010)")	0,19	Concluso (2013)	Comune, Fondazione Nivola
		Interventi di adeguamento dell'accessibilità degli spazi esterni del Museo Nivola	POR FESR 07/13, LdA 4.2.3 Interventi per promuovere e valorizzare beni e attività culturali / sostenere l'imprenditorialità nel campo della valorizzazione culturale - Bando "Sistema museale (2015)"	0,05	Concluso (2015)	Comune, Fondazione Nivola
		RESIDENZA ARTISTICO CREATIVA "E-SCAPE", Progetto multidisciplinare mirante a favorire la mobilità dei giovani artisti, promuovendo l'accesso e la circuitazione delle loro opere	POR FESR 14/20, Az. 3.3.1 – in coerenza con le Az. 3.3.2 e 3.7.1: Bando ScrabbleLAB - Sostegno delle MPMI operanti nel settore delle arti visive e delle performing arts anche in forma tecnologica, per la qualificazione dell'offerta dei servizi e l'attrazione di nuove attività - Residenze artistico-creative in Sardegna per promuovere le eccellenze culturali e creative del territorio	0,08	Concluso (2019)	Cooperativa Le Ragazze Terribili, Fondazione Nivola
Centro urbano (Piazza Giuseppe Mazzini)	Comune	Progetto di arte ambientale e sociale *Orani Pergola village* (concept Costantino Nivola, 1953): costruzione di un pergolato, messa a dimora di vitigni tradizionali, ripristino acciottolato e restauro grafiti di Nivola	Patto Sardegna FSC 14/20, LdA 4.1.2 - 4.2.1 - 4.3.1 Interventi di sviluppo locale per la promozione del territorio/ programmazione territoriale	0,70	In corso	Comune di Orani, Fondazione Nivola (Stefano Boeri Architetti)

Comune/ museo, sito o bene culturale, o altra localizzazione dell'intervento	Proprietà, titolarità e/o gestione del museo, sito o bene culturale	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
Orgosolo				**0,72**		
Ex palazzo comunale	Comune	Progetto "Agorà dei saperi": Ristrutturazione conservativa del palazzo comunale per attività culturali del Comune	POR FESR 07/13, LdA 5.2.2 Recupero e sostegno al know how locale e promozione dei sistemi produttivi dei centri minori - Bando pubblico per la promozione di interventi di valorizzazione a fini turistici dell'attrattività dei sistemi produttivi identitari e tradizionali dei centri minori (2011) PAC 2007/2013	0,48	Concluso (2016)	Comune
			PAC 2007-2013 – Azioni di Salvaguardia POR	0,24	In corso	Comune
Sarule				**0,81**		
Riqualificazione dei percorsi del sacro e dei luoghi urbani identitari	Comune	Interventi di riqualificazione urbana: rifacimento pavimentazione stradale, illuminazione, restauro di edifici storici destinati a centro culturale / biblioteca comunale e centro di documentazione sul paesaggio	POR FESR e PAC 07/13, LdA. 5.2.1 - Recupero dell'ambiente costruito e dell'assetto storico-culturale del paesaggio e dei sistemi ambientali – Misura Civis (2009) / PAC 2007-2013 Azioni di salvaguardia POR	0,81	Concluso (2015)	Comune
Totale complessivo				**29,74**		

Fonte: elaborazione su dati di monitoraggio al 31.08.2021 (OpenCoesione), documentazione di programmazione regionale

Tabella A.2 – Interventi finanziati dalla politica di coesione per la promozione e la diffusione delle espressioni culturali e artistiche del territorio al 31 agosto 2021

Ambito di localizzazione o di riferimento dell'intervento	Patrimonio culturale, luoghi della cultura interessati	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
Nuoro (varie location) e Orani (Museo Nivola e altre location)	Vari	SPIME, progetto di residenza multidisciplinare mirato a rafforzare la produzione culturale sostenibile e innovativa. Sviluppo di contenuti fruibili on e offline, nel quale si valorizzano le informazioni intercomunicanti capaci di raccontare chi ha prodotto l'oggetto artistico, in quale contesto culturale e socio-geografico, a partire da quali suggestioni e con quali intenzioni	POR FESR 14/20, Az. 3.3.1 – in coerenza con le Az. 3.3.2 e 3.7.1: Bando ScrabbleLAB - Sostegno delle MPMI operanti nel settore delle arti visive e delle performing arts anche in forma tecnologica, per la qualificazione dell'offerta dei servizi e l'attrazione di nuove attività - Residenze artistico-creative in Sardegna per promuovere le eccellenze culturali e creative del territorio	0,08	Concluso (2018)	Ass. Compagnia B, Istituzioni culturali ed enti locali, artisti
Diversi spazi pubblici localizzati nel comune nel territorio di Dorgali e Cala Gonone	Vari	CRIADURAS - Progetto sull'attualizzazione delle forme di espressione culturale dai tempi antichi ai giorni nostri nel territorio di Dorgali e Cala Gonone utilizzati come domos	POR FESR 14/20, Az. 3.3.2 - Bando Domos de sa Cultura: Sostegno alle imprese del settore culturale e creativo per progetti di valorizzazione degli elementi ed espressioni del patrimonio culturale immateriale	0,12	Concluso (2019)	Associazione musicale Mousikè, Comune
Lollove- Nuoro	Chiesa di Santa Maria Maddalena	SANTA MARIA MADDALENA DI LOLLOVE: sviluppare un ecosistema digitale per la visualizzazione dei punti d'interesse in mappa, in lista e in dettaglio con contenuti	POR FESR 14/20, Az. 3.7.1 – Bando CultureLAB - Sostegno finanziario alle imprese del settore culturale e creativo	0,15	Concluso (2021)	Associazione musicale Mousikè

Ambito di localizzazione o di riferimento dell'intervento	Patrimonio culturale, luoghi della cultura interessati	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
		dinamici e multimediali, con riferimento alla chiesa del 1600	(2018) - Progetti culturali innovativi per valorizzare i beni culturali regionali rafforzando e/o ampliando canali e modalità di accesso e fruizione, il potenziale funzionale e/o interattivo, l'offerta di servizi e le potenzialità di relazione e di rete			
SPAZIO ILISSO - Arte Archivi Museo	Spazio Ilisso (Nuoro)	SARDEGNA PAESAGGI UMANI, Realizzazione di un tour virtuale e fisico della Sardegna attraverso l'opera della fotografa Marianne Sin-Pfältzer (mostra e pubblicazione catalogo)	POR FESR 14/20, Az. 3.4.1 - Bando LiberLAB: Sostegno alle imprese editoriali per progetti di internazionalizzazione nei mercati interessati alla lingua e alla cultura sarda	0,11	Concluso (2020)	Ilisso edizioni S.r.l.
Nuoro	Teatro Eliseo	NUOVO BALLO FOLK/CLASSICO – Progetto di residenza artistica multidisciplinare che mira all'accostamento del mondo del ballo, della musica e dei costumi tradizionali regionali a quello "colto" del balletto classico	POR FESR 14/20, Az. 3.3.1 – in coerenza con le Az. 3.3.2 e 3.7.1: Bando ScrabbleLAB - Sostegno delle MPMI operanti nel settore delle arti visive e delle performing arts anche in forma tecnologica, per la qualificazione dell'offerta dei servizi e l'attrazione di nuove attività - Residenze artistico-creative in Sardegna per promuovere le eccellenze culturali e creative del territorio	0,06	2019, In corso chiusura ciclo finanziario	Mousike SNC

Ambito di localizzazione o di riferimento dell'intervento	Patrimonio culturale, luoghi della cultura interessati	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
Varie località internazionali	Non pertinente	SARDINIA_MOVING_ARTS, Manifestazione internazionale di promozione dell'eccellenza di artisti sardi nel campo del concertismo, della discografia e della composizione (concerti e pièce teatrale in omaggio a Sebastiano Satta, Grazia Deledda, Pinuccio Sciola) 2019-2022	POR FESR 14/20, Az. 3.4.1 - Bando IdentityLAB - Sostegno alle imprese del settore culturale e creativo per lo sviluppo di progetti nei mercati dei beni, servizi e delle produzioni culturali e creative della Sardegna	0,08	In corso	Ass. Musicare (Nuoro), artisti
Praga (Repubblica Ceca), Yangon (Myanmar) e New York (Stati Uniti)	Non pertinente	BOCHES A BEATBOX, Progetto di divulgazione internazionale del canto a tenore di Oniferi, con modalità innovative che puntano alla commistione con l'armonica beatbox		0,11	In corso	Ass. culturale l'Intermezzo (Nuoro), artisti
Territorio regionale	Non pertinente	MUSEANDO_IN_TOUR, Progetto di rete per lo scambio di conoscenze e competenze tra gestori di emergenze storico-culturali identitarie, archeologiche, etnografiche e ambientali con le produzioni di eccellenza, per la creazione di itinerari tematici da realizzare con mezzi eco-compatibili. Una rete integrata dei Musei identitari e di altri luoghi di cultura con le produzioni culturali per favorire l'incontro con buyer esteri, per la promozione e diffusione del patrimonio isolano		0,11	In corso	Service & Holidays Sardinia S.r.l
Mercati internazionali	Non pertinente	NARRARE LA SARDEGNA: progetto editoriale per incrementare la presenza della casa editrice Imago sui mercati internazionali attraverso la creazione di un nuovo "prodotto culturale integrato" (app) basato	POR FESR 14/20, Az. 3.4.1 - Bando LiberLAB: Sostegno alle imprese editoriali per progetti di internazionalizzazione nei	0,08	Concluso (2019)	Imago edizoni .S.r.L

Ambito di localizzazione o di riferimento dell'intervento	Patrimonio culturale, luoghi della cultura interessati	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
		su una "narrazione" a tutto tondo della specificità territoriale sarda. Attività di traduzione dei principali titoli turistici in catalogo e di azioni di promozione su mercati esteri	mercati interessati alla lingua e alla cultura sarda			
Totale complessivo				**0,9**		

Fonte: elaborazione su dati di monitoraggio al 31.08.2021 (OpenCoesione), documentazione di programmazione regionale; siti web dei progetti

Tabella A.3 – Interventi di sistema e di messa in rete del patrimonio culturale finanziati dalla politica di coesione al 31 agosto 2021

Ambito di localizzazione o di riferimento dell'intervento	Intervento	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
Provincia di Nuoro	**DMO Visit Nuorese**	Creazione di un sistema di offerta sostenibile che valorizzi le peculiarità del territorio e risponda alle motivazioni ed alle nuove esigenze del consumatore	POR FESR 14/20, Az. 6.8.3 - Sostegno alla fruizione integrata delle risorse culturali e naturali e alla promozione delle destinazioni turistiche. L'azione, in coerenza con la cornice strategica regionale del settore e in stretto raccordo con la S3, si propone di rafforzare la strategia di penetrazione sui mercati generatori di flussi turistici	0,82	In corso	Provincia di Nuoro, Giaccardi Associati
	Distretto culturale del nuorese	Riqualificazione urbana, Attrezzare il Distretto culturale per rafforzarne le attività di hub per le imprese coinvolte nelle filiere culturali e turistiche. Rafforzare il legame tra gli attori rilevanti territorio	Patto Sardegna LdA 4.1.2 - 4.2.1 - 4.3.1 Interventi di sviluppo locale per la promozione del territorio	0,50	In corso	Provincia di Nuoro, Camera di Commercio
	Sistema museale nuorese (interventi di sistema)	Piano di governance del sistema museale – linee metodologiche	POR FESR 14/20, Az. 6.8.3 - Sostegno alla fruizione integrata delle risorse culturali e naturali e alla promozione delle destinazioni turistiche	0,08	In corso	Provincia di Nuoro, Museo MAN
		Linee guida strategiche per la governance e sviluppo del Sistema Museale del Nuorese	Patto Sardegna LdA 4.1.2 - 4.2.1 - 4.3.1 Interventi di sviluppo locale per la promozione del territorio	0,15	In corso	Provincia di Nuoro, Consorzio per gli studi universitari nella Sardegna Centrale
		Strategia integrata per la comunicazione del patrimonio	POR FESR 14/20, Az. 6.7.1 - Interventi per la tutela, la valorizzazione e la	0,10	In corso	Provincia di Nuoro

Ambito di localizzazione o di riferimento dell'intervento	Intervento	Oggetto dell'intervento finanziato	Ambito di programmazione, azione/misura e finalità dell'investimento	Costo pubblico (M€)	Stato intervento *(se concluso - anno)*	Principali soggetti coinvolti (attuatori, beneficiari, ecc.)
		culturale attraverso la riqualificazione dell'offerta degli istituti e luoghi della cultura, finalizzata a valorizzare le risorse storiche, architettoniche, paesaggistiche e culturali, i prodotti della cultura materiale e immateriale, migliorare l'accessibilità e l'accoglienza dei luoghi.	messa in rete del patrimonio culturale, materiale e immateriale, nelle aree di attrazione di rilevanza strategica tali da consolidare e promuovere processi di sviluppo. L'azione mira a ridurre la frammentazione dell'offerta culturale e migliorarne la fruizione. Le iniziative da realizzare contribuiscono inoltre a collegare l'offerta e la domanda turistica favorendo l'accessibilità e la conoscenza delle risorse culturali.			
Aeroporti di Alghero, Olbia e Cagliari	**Airport Museum Box**	Promozione congiunta dell'offerta culturale del Museo Nivola di Orani, del Museo delle Maschere di Mamoiada e del Museo MAN di Nuoro con l'allestimento di installazioni artistiche e box multimediali negli aeroporti di Alghero, Olbia e Cagliari	POR FESR 14/20, Az. 6.7.2 – 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. L'azione prevede il supporto alle strategie di diffusione della conoscenza degli attrattori culturali oggetto d'intervento, il miglioramento della loro fruizione e della qualità dell'offerta turistica anche mediante l'utilizzo di tecnologie innovative	0,44	In corso	Provincia di Nuoro, Fondazione Nivola (proponente con MAN e Museo delle Maschere), Consorzio Universitario Nuorese, gestori aeroporti interessati, artisti coinvolti
totale complessivo				**2,09**		

Fonte: elaborazione su dati di monitoraggio al 31.08.2021 (OpenCoesione), documentazione di programmazione regionale