

CARATTERI DEL SISTEMA CULTURALE

ANDREA ORLANDI¹

SOMMARIO • Sistema culturale e qualità sociale • Le condizioni ambientali (1): la partecipazione e la domanda culturale • Le condizioni ambientali (2): l'offerta di spettacolo • Le condizioni ambientali (3): la dotazione di patrimonio culturale • Le condizioni ambientali (4): la spesa pubblica in cultura • I sistemi museali regionali • Conclusioni

Sistema culturale e qualità sociale

L'insieme dei beni e delle attività culturali (e delle economie che questi, direttamente o indirettamente, generano) presenti in un dato ambito spaziale viene denominato "sistema culturale". Esistono in letteratura diversi approcci definatori relativi al sistema culturale, che hanno in comune il fatto di considerarlo uno dei fattori in grado di contribuire a determinare la qualità sociale della comunità e lo sviluppo complessivo del territorio in cui insiste.

Possiamo allora enfatizzarne il carattere sistemico, e definirlo come una trama di relazioni territorialmente delimitata capace, attraverso idonee forme amministrative, di coordinare il rapporto tra istituti culturali al fine di valorizzarli attraverso la creazione di valore pubblico e la produzione di utilità sociale e, in un sistema di cerchi concentrici, di connetterli con soggetti singoli o altre reti istituzionali o economiche appartenenti a filiere economiche di prossimità (ad esempio il restauro, l'artigianato, l'editoria, ecc.) [Valentino et al., 2001].

Oppure possiamo leggerlo in termini weberiani attraverso le politiche che lo caratterizzano, e quindi in grado di influenzare e modificare le capacità individuali e, attraverso di esse, le relazioni sociali ed economiche (Sciolla, 2012, 53). Sotto questa luce, i fattori culturali (le politiche, le scelte di consumo, ecc.) possiedono una loro autonomia e quindi sono in grado di influenzare e modificare le relazioni sociali.

¹ Ricercatore Agenzia Umbria Ricerche.

Nonostante i grandi passi in avanti compiuti negli ultimi anni in termini di quadro teorico e metodologico, tuttavia, i tentativi di ricostruire e tracciare i flussi e le interrelazioni che, a partire dal sistema culturale, innervano le direttrici dello sviluppo economico e sociale di un territorio sono ancora agli inizi. Sappiamo, cioè, che la cultura “pesa” sullo sviluppo, ed anzi sempre più spesso le acquisizioni descritte dalle statistiche culturali vengono evocate tra le determinanti di uno sviluppo “di qualità”. Ma come questo accada, e quanto effettivamente incida, è ancora un terreno che vede protagoniste diverse ipotesi, più o meno convincenti².

Il fondamento teorico di molte delle letture che individuano nel sistema culturale una delle premesse per il welfare collettivo è il cosiddetto *capability approach*, sviluppato da Amartya Sen in alcuni testi fondamentali tra cui *Development as Freedom* (1999). Sen, focalizzando l'attenzione sulla *capability* individuale, ossia sull'autorealizzazione degli individui intesa come ampliamento delle possibilità di scelta, intende operare una revisione del paradigma dello sviluppo comunitario:

Lo sviluppo deve avere una relazione molto più stretta con la promozione delle vite che viviamo e delle libertà di cui godiamo. L'espansione di quelle libertà che a buona ragione consideriamo preziose non solo rende più ricca e meno soggetta a vincoli la nostra vita, ma ci permette anche di essere in modo più completo individui sociali, che interagiscono col mondo in cui vivono e influiscono su di esso. (A. Sen, 2000, 20-21)

Il concetto di sviluppo economico e sociale, nella visione di Sen, viene a fondarsi sulla capacitazione individuale, che potremmo definire come la libertà sostanziale di realizzare combinazioni alternative di vita. La stessa qualità sociale può essere definita come «la misura in cui le persone sono capaci di partecipare attivamente alla vita sociale, economica e culturale e allo sviluppo della comunità in condizioni che migliorano il benessere collettivo e il potenziale individuale (Santagata, 2014, 20)».

La possibilità di scelta individuale testimonia il “non impedimento”, “l'assenza di ostacoli” che consentono l'attivazione e l'ampliamento della

² Vedi, tra gli altri, il rapporto divulgativo “Io sono cultura” della Fondazione Symbola. Per una rassegna aggiornata dei diversi approcci, vedi Orlandi e Santagati, *Le industrie culturali e creative in Umbria: una mappatura quantitativa*, in RES, AUR, 2014.

capability. Detto altrimenti, la capability si attiva e si amplia laddove incontra condizioni favorevoli.

Il *capability approach* è un approccio particolarmente adatto a descrivere gli effetti dell'azione pubblica sul concetto di sviluppo. Dal punto di vista delle politiche pubbliche, cioè, sarà possibile osservare come, a partire da particolari condizioni di “vantaggio ambientale” di tipo socio-culturale, per effetto di scelte del governo locale si verifichi una crescita della soglia di capability individuale e collettiva, dovuta a un ampliamento delle opportunità e delle possibilità di scelta individuale. In quest’ottica, lo sviluppo di politiche culturali costituisce un mezzo efficace per l’implementazione di un “circolo virtuoso della capability” (graf. 1: dal collettivo all’individuale e di nuovo al collettivo) che funge da motore dello sviluppo.

Graf. 1 - Sistema culturale, capabilities e sviluppo economico e sociale secondo il Capability Approach



le politiche culturali sono in grado di influenzare le forme di consumo culturale, inoltre, è bene ricordare come queste, tra tutte le forme di consumo, riflettano più di altre lo stile di vita e gli obiettivi esistenziali che rispondono a bisogni non primari di acquisizione di un livello di benessere, e rispecchiano sostanzialmente la soglia di capacitazione individuale (Sacco *et al.*, 2012, 62). Arte e cultura, in questo senso, aggiungono valore alla qualità della vita delle persone. Gli individui ricercano esperienze gratificanti che offrano piacere e stimoli emotivi (Santagata, cit.). La partecipazione delle persone alle varie forme d’arte (eventi culturali, festival, mostre) è un grande contributo al cemento della società, perché contribuisce alla maturazione delle capacità individuali

nella direzione di uno scopo collettivo. Dovrebbe far riflettere, di conseguenza, il fatto che la fruizione culturale interessi una parte ancora troppo esigua della popolazione italiana (vedi par. successivo).

Negli ultimi anni si sono moltiplicati gli sforzi volti ad individuare set di indicatori adeguati alla misurazione del livello di sviluppo e benessere che facessero riferimento alla cultura e al modello delle *capabilities*, in grado, cioè, di rilevare l'effetto sulla società delle politiche culturali. Lo stesso rapporto BES di ISTAT si inserisce in questo fecondo filone di indagine. Le politiche culturali, in un dato contesto territoriale, svolgono un ruolo importante, perché possono favorire o ostacolare quel processo di attivazione della capacitazione individuale e collettiva rappresentato dalla sequenza *opportunità* (un'esperienza culturale da fare) - *attivazione* della *capability* (la capacità di fruire di un brano musicale, comprendere un quadro, un libro, ecc.). In questo senso, la presenza di condizioni "ambientali" favorevoli (una buona offerta culturale, politiche culturali che incentivino la fruizione culturale, un alto livello di domanda di consumi culturali, la presenza di un elevato capitale culturale e di alti livelli di istruzione sono solitamente pre-condizioni di una maggiore propensione al consumo culturale) dovrebbe favorire il processo di ampliamento delle possibilità individuali e collettive.

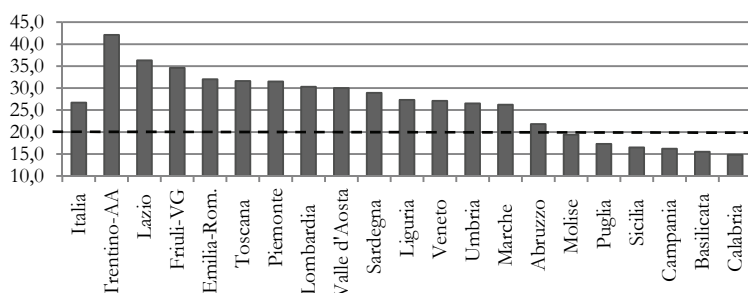
Per motivi di spazio, in questo saggio focalizzeremo l'attenzione su quello che potremmo definire il *core* del sistema, ossia sui fattori che più di altri sembrano alimentare la propensione al consumo di cultura, sulle caratteristiche della domanda e dell'offerta culturale, con un particolare focus sugli interventi legislativi e le politiche pubbliche che hanno portato alla nascita e alla caratterizzazione dei sistemi museali nelle tre regioni.

Le condizioni ambientali (1): la partecipazione e la domanda culturale

L'analisi delle "condizioni di contesto" restituisce un'istantanea piuttosto in chiaroscuro delle nostre tre regioni di riferimento. I dati sulla partecipazione culturale dei residenti mettono in evidenza una delle caratteristiche tipiche della domanda di settore: diversamente dai consumi collettivi primari e di beni e servizi di mercato tradizionali, la domanda culturale interessa una quota relativamente ristretta della popolazione, ossia meno di un cittadino su tre. Nel 2014, la percentuale di cittadini toscani che ha dichiarato di aver preso parte ad attività

culturali³ è tra le più elevate in Italia (graf. 2), quella degli umbri e dei marchigiani, invece, si rivela pari o poco al di sotto della media nazionale (media Italia 26,7%, Toscana 31,6; Umbria 26,5% e Marche 26,2%).

Graf. 2 - La partecipazione culturale nelle regioni italiane - Anno 2014 (per 100 persone di 6 anni e più)



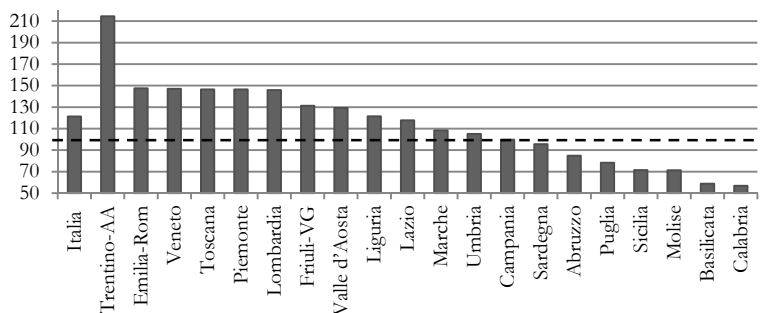
Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, BES 2015, Aspetti della vita quotidiana

I dati diffusi dall'ISTAT sulla partecipazione culturale della popolazione riferiscono quante persone all'interno di una collettività esercitano qualche forma di fruizione culturale. Per delineare un quadro più completo della propensione al consumo di beni, servizi e intrattenimenti culturali bisogna far riferimento, di conseguenza, anche ad altri dati in grado di tratteggiare in maniera più nitida la domanda. Nel caso di Toscana, Umbria e Marche, del resto, il dato sulla partecipazione appare sovrapponibile a quelli relativi alla domanda.

La spesa media mensile delle famiglie umbre e marchigiane in cultura (graf. 3) si attesta, nel 2014, sui 105 e 108 euro rispettivamente, ben lontana da quella delle famiglie toscane (146,5), dalla media italiana (121) e molto vicina a quella delle famiglie meridionali.

³ L'ISTAT ha elaborato un indice composito di partecipazione culturale su base regionale così composto: percentuale di persone di 6 anni e più che, nei 12 mesi precedenti l'intervista, hanno svolto tre o più attività sul totale delle persone di 6 anni e più. Le attività considerate: si sono recate almeno quattro volte a cinema; almeno una volta rispettivamente a teatro, musei e/o mostre, siti archeologici, monumenti, concerti di musica classica, opera, concerti di altra musica; hanno letto il quotidiano almeno tre volte a settimana; hanno letto almeno quattro libri.

Graf. 3 - Spesa media mensile in ricreazione, spettacoli e cultura delle famiglie per regione - Anno 2014 (valori in euro)



Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, *La spesa per consumi delle famiglie*

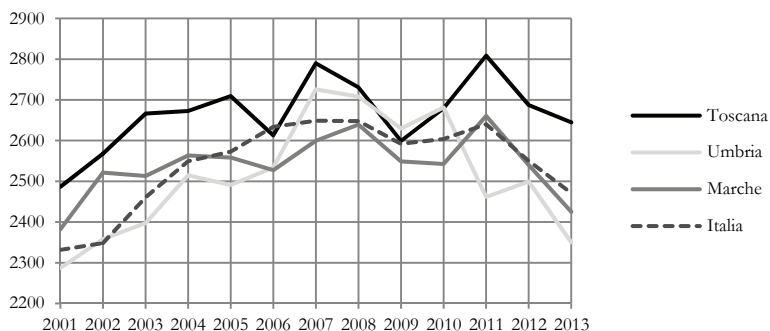
Questo, nonostante i livelli di istruzione degli umbri siano tra i più elevati del paese (il 30% degli umbri ha conseguito una laurea). Le spiegazioni che possiamo fornire sono diverse.

La prima considerazione è che la partecipazione culturale dimostra di essere più elevata nelle aree metropolitane e più bassa nei piccoli centri. A livello nazionale, mediamente, nei piccoli centri urbani la partecipazione culturale è inferiore di 4-5 punti percentuali rispetto alle aree metropolitane e ai comuni sopra i 50.000 abitanti (Istat, 2015). Lontano dalla città, quindi, si legge di meno, si va meno a teatro, a cinema e al museo. E non abbiamo motivo di ritenere che Umbria e Marche - dove non insistono aree metropolitane e in cui vi è una prevalenza di piccoli e medio-piccoli centri urbani - sfuggano a tale quadro.

La struttura demografica della popolazione è un altro fattore che può avere un effetto sulla bassa partecipazione culturale di umbri e marchigiani. Parliamo di due regioni caratterizzate dall'età media tra le più alte a livello nazionale, e i livelli di partecipazione culturale sono i più bassi tra le persone con più di 64 anni.

Infine, la spesa media totale delle famiglie, in Toscana, è da sempre più elevata delle regioni vicine. Considerandolo nel lungo periodo, inoltre (graf. 4), tale divario è incrementato, e gli effetti della crisi economica sulla propensione al consumo acquista tutta la sua evidenza dal 2010 in avanti: in Umbria, in particolare, la spesa familiare complessiva si è contratta più che altrove, e il divario con la vicina Toscana è passato dai 200 Euro del 2001 ai 300 del 2013.

Graf. 4 - Spesa media mensile delle famiglie per regione - Anni 2001-2013 (valori in Euro)

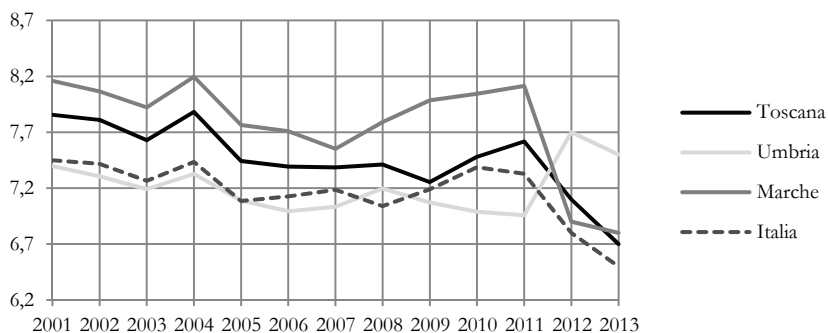


Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, Noi Italia 2016, Conti economici territoriali

Se analizziamo la dinamica dei consumi culturali invece, dobbiamo distinguere, su un piano diacronico, tra gli anni della crisi e l'immediato periodo post-crisi. Dal 2007 al 2010, in presenza di una generalizzata contrazione della spesa familiare, la quota parte dedicata ai consumi culturali, tra alti e bassi, rimane sostanzialmente inalterata in Toscana e in Umbria (graf. 5), mentre nelle Marche assume addirittura un andamento anticiclico, aumentando nel periodo dal 7,6 all'8,1%. Nel biennio 2011-2013, invece, assistiamo a un'inversione di tendenza: in Toscana e nelle Marche i comportamenti di consumo in ambito culturale vengono ridimensionati (assecondando la complessiva contrazione della spesa familiare), mentre in Umbria (in presenza della stessa tendenziale riduzione dei consumi) si assiste a una ripresa della quota di spesa dedicata alla fruizione culturale. Nella nostra regione, quindi, gli strascichi della lunga fase recessiva sembrano dar luogo ad una rimodulazione all'interno del paniere delle preferenze di consumo, intaccando meno che altrove la parte relativa alla cultura.

Chiudiamo questa breve analisi della domanda culturale con i dati più aggiornati, quelli forniti dalla SIAE sui biglietti venduti per le attività di spettacolo. Con una premessa: il numero di "partecipanti" ai consumi culturali, nel settore culturale, è generalmente inferiore rispetto al numero di biglietti registrati, poiché la domanda di fruizione rilevata dalle statistiche sugli ingressi è effettivamente espressa da un nucleo ristretto di persone che realizzano un consumo frequente e ripetuto.

Graf. 5 - Spesa delle famiglie per ricreazione e cultura* per regione - Anni 2001-2013



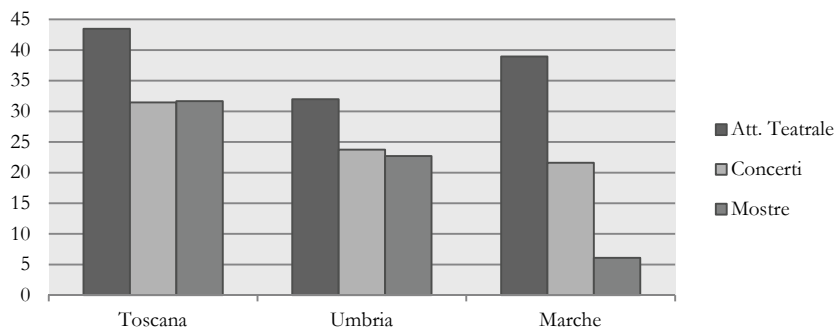
* Valori correnti in percentuale della spesa totale in consumi finali

Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, Noi Italia 2016, Conti economici territoriali

D'altra parte, non sempre il consumo culturale si esplicita attraverso il pagamento di un biglietto o l'ingresso materiale in un luogo; è noto infatti che esistono molte diversificate forme, anche "gratuite" e libere, di partecipazione e consumo culturale.

I dati SIAE, descrivendo la vendita di biglietti al botteghino, soprattutto in regioni come la Toscana, sono "sensibili" al peso specifico rappresentato dalla componente turistica. Risultano, tuttavia, comunque esplicativi della domanda culturale che emerge dal contesto territoriale, e sostanzialmente confermano quanto già osservato a proposito della spesa in cultura delle famiglie residenti: la Toscana, complessivamente (cioè per biglietti venduti relativi ad attività teatrali, concertistiche, cinema-tografiche e mostre) si colloca al terzo posto tra le regioni italiane con 346 biglietti venduti ogni cento abitanti nel 2015, l'Umbria all'ottavo posto con 283 e le Marche all'undicesimo con 256. Il focus sulle prime tre attività, teatrali, concertistiche e le mostre, ci spiega spiega il rapporto biglietti venduti/spesa culturale delle famiglie in Umbria e Marche (graf. 6). In queste due regioni, dove la capacità di spesa delle famiglie è più bassa che in Toscana, si vendono molti biglietti per il cinema (Umbria, quinta regione in Italia), mediamente più economici di quelli per il teatro, più venduti invece nelle Marche, dove invece si spende poco (6 biglietti ogni cento abitanti) per le mostre a pagamento. Anche in Umbria e Marche, quindi, dove la crisi ha colpito più che altrove, le famiglie hanno evitato di derubricare la fruizione culturale nella dimensione del "superfluo".

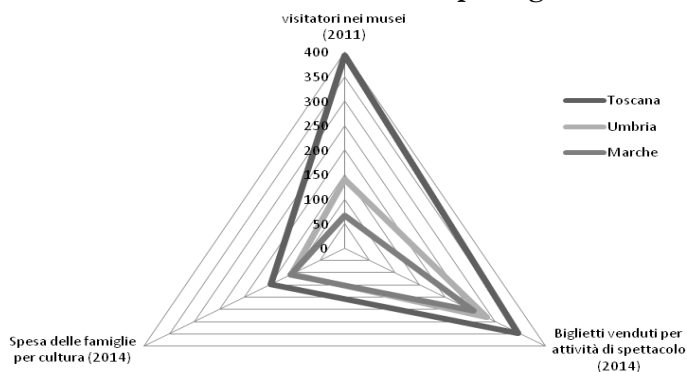
Graf. 6 - Biglietti venduti per attività teatrali, concerti e mostre per regioni per cento abitanti - Anno 2014



Fonte: elaborazioni dell'autore su dati SIAE, *Osservatorio dello spettacolo 2015*

Infine (graf. 7), abbiamo sintetizzato graficamente la domanda culturale nelle tre regioni scegliendo tre dimensioni: i visitatori dei musei (il vertice alto del radiante), i biglietti venduti per attività di spettacolo (vertice destro) e la spesa delle famiglie per consumi culturali (vertice sinistro). Notiamo, innanzitutto, come la domanda di consumi culturali assuma una conformazione relativamente simile in Umbria e nelle Marche, “schiacciandosi” soprattutto sulla dimensione della fruizione di attività culturali (teatro, cinema, concerti), mentre in Toscana si caratterizza *in primis* per i grandi numeri dei visitatori ai musei.

Graf. 7 - Analisi della domanda culturale per regione*



* Indicatori: Visitatori ai musei per cento abitanti (2011)

Biglietti venduti per cento abitanti (2014)

Spesa media mensile in ricreazione, spettacoli e cultura delle famiglie (2014)

Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, SIAE

Le condizioni ambientali (2): l'offerta di spettacolo

L'offerta di cultura è un concetto ampio, che comprende proposte molto diversificate: anche limitandosi all'accezione *core*, che esclude le attività a contenuto industriale, esse spaziano dai beni paesaggistici e archeologici, ai musei e istituti d'arte, alle manifestazioni teatrali, musicali e sportive.

Iniziando da queste ultime, i dati SIAE e MIBACT ci consentono di valutare la distribuzione dell'offerta di spettacolo, sia in rapporto alla popolazione sia in termini di presenza nei diversi contesti territoriali comunali⁴.

La Toscana (tab. 1) è la regione con la migliore distribuzione dell'offerta di spettacolo dal vivo e di spettacolo cinematografico sul territorio. L'indice di copertura territoriale calcolato per la regione è pari a 75,63%, ad indicare che in circa i $\frac{3}{4}$ dei comuni della regione è presente offerta di spettacolo. In 9 regioni su 20 l'indice ha un valore maggiore del 50%: nelle 4 regioni dell'Italia nord-orientale (l'Emilia-Romagna, il Veneto, il Friuli-Venezia Giulia e il Trentino-Alto Adige), in 3 regioni dell'Italia centrale (la Toscana, l'Umbria e le Marche), e in una regione dell'Italia meridionale (la Puglia). Negli ultimi posti della graduatoria ci sono la Calabria e il Molise. In queste regioni in meno di un terzo dei comuni è presente offerta di spettacolo. L'indice calcolato per la nazione Italia è pari a 48,63%: in circa 49 comuni italiani su 100 è presente offerta di spettacolo. Un valore dell'indice inferiore al valore nazionale si registra in 9 regioni italiane e in 6 delle 8 e regioni dell'Italia meridionale e insulare.

⁴ A tale scopo la SIAE ha elaborato due indici: l'indice di copertura territoriale dell'offerta di spettacolo viene definito, per un determinato ambito territoriale, come il rapporto percentuale tra il numero di comuni in cui, nell'anno solare, si è tenuto almeno un evento di spettacolo (tra spettacoli cinematografici, spettacoli teatrali, spettacoli concertistici, spettacoli lirici, spettacoli di balletto e spettacoli viaggianti e circensi) e il numero totale dei comuni. Si tratta di un rapporto "di composizione", o "di parte al tutto", che assume valori compresi tra 0%, nel caso in cui in nessun comune si è registrata la presenza di offerta di almeno una delle tipologie di spettacolo considerate, e 100%, nel caso in cui in tutti i comuni si è registrata la presenza di offerta di almeno una delle tipologie di spettacolo considerate. Le attività di spettacolo sono l'attività cinematografica, l'attività lirica, l'attività concertistica, l'attività di balletto, l'attività teatrale, l'attività circense e di spettacolo viaggiante. Il secondo indice, ossia l'indice di offerta di spettacolo, è pari al rapporto tra il numero di eventi tenuti sul territorio e la popolazione della regione nell'anno solare.

Tab. 1 - Graduatoria delle regioni italiane secondo gli indici dell'offerta di spettacolo - Anno 2014

Regione	Indice di copertura territoriale dell'offerta di spettacolo (%)*	Regione	Indice dell'offerta di spettacolo**
Toscana	75,63	Lazio	8,33
Emilia Romagna	71,76	Friuli-V.G.	8,09
Puglia	69,77	Marche	7,01
Veneto	67,70	Umbria	6,78
Umbria	64,13	Abruzzo	6,51
Sicilia	61,79	Liguria	6,31
Marche	61,02	Emilia-Romagna	6,30
Friuli V.G.	60,19	Toscana	5,96
Trentino A.A.	52,45	Valle d'Aosta	5,90
Lombardia	47,25	Piemonte	5,18
Basilicata	45,04	Lombardia	4,99
Valle d'A.	44,59	Veneto	4,73
Campania	44,00	Puglia	4,30
Sardegna	43,5	Sardegna	3,97
Lazio	43,12	Campania	3,97
Liguria	38,72	Sicilia	3,71
Piemonte	36,4	Trentino-A.A.	2,69
Abruzzo	34,43	Molise	2,42
Calabria	23,47	Basilicata	2,29
Molise	19,12	Calabria	2,12

* Numero di comuni in cui si è tenuto almeno un evento di spettacolo e il numero totale dei comuni *100

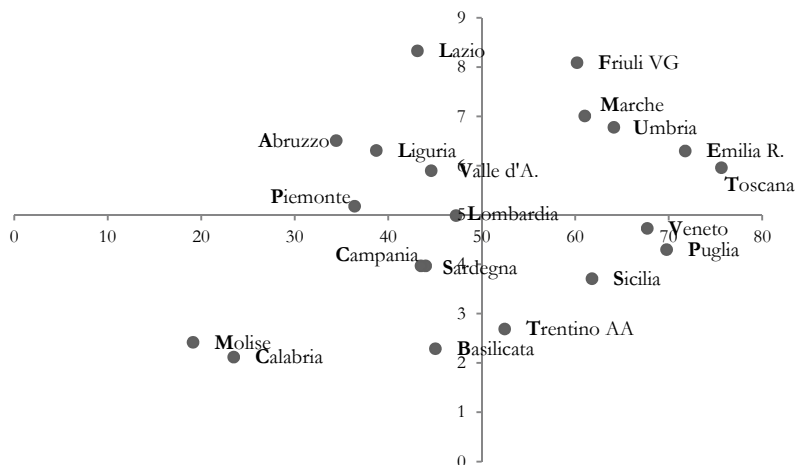
** Numero di spettacoli proposti/popolazione*100

Fonte: SIAE, *Osservatorio dello spettacolo 2015*

Marche e Umbria, invece, si collocano ai primi posti della graduatoria calcolata sulla base dell'offerta di spettacolo rapportata alla popolazione (colonna di destra).

La sintesi grafica seguente ci aiuta a inquadrare meglio l'offerta di attività culturali a livello subnazionale. Abbiamo collocato in ascissa i valori dell'indice di copertura territoriale dell'offerta e in ordinata l'offerta stessa in rapporto alla popolazione residente. Ebbene, notiamo come Toscana, Umbria e Marche si collochino nel quadrante in alto a destra delle regioni virtuose in entrambe le dimensioni, insieme al Friuli Venezia Giulia e all'Emilia-Romagna. Possiamo concludere, quindi, come l'offerta di spettacolo, nelle tre realtà considerate, sia consistente dal punto di vista del numero degli spettacoli e distribuita capillarmente sul territorio.

Graf. 8 - Regioni italiane per offerta di spettacolo dal vivo e copertura territoriale dell'offerta* - Anno 2014



* X=Indice di copertura territoriale dell'offerta; Y=Offerta in rapporto alla popolazione residente
 Fonte: elaborazioni dell'autore su dati SIAE e MIBACT, *Relazione al Parlamento sull'utilizzazione del fondo unico per lo spettacolo e sull'andamento complessivo dello spettacolo, 2014*

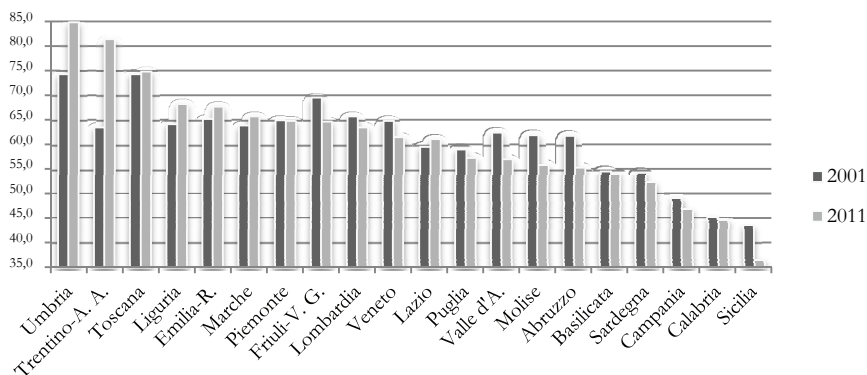
Le condizioni ambientali (3): la dotazione di patrimonio culturale

È bene tenere a mente come, soprattutto in relazione al patrimonio culturale e museale, le politiche pubbliche siano spesso il risultato di stratificazioni socio-culturali e di processi di maturazione che spesso, per loro stessa natura, coprono un arco temporale lungo, e quindi difficilmente rilevabili dalle statistiche culturali.

Negli ultimi sessant'anni si sono succedute fasi storiche che hanno interpretato il patrimonio culturale prima come una bellezza che rinfanca e nutre lo spirito, poi come un bene economico che arricchisce il benessere materiale della comunità, poi come la base di sviluppo di molte industrie culturali e infine un fattore che migliora la qualità sociale (Santagata, 2014, 15). Tutto ciò è rintracciabile nelle politiche pubbliche che hanno interessato il patrimonio culturale e la costruzione dei sistemi museali regionali. La gestione del patrimonio storico edilizio, ad esempio, risente dell'impulso di specifiche politiche di sviluppo locale rivolte al recupero dei centri storici. L'Umbria, da questo punto di vista (graf. 9), è la regione italiana più virtuosa, avendo anche "beneficiato" dell'onda

lunga della ricostruzione e degli investimenti rivolti all'adeguamento antisismico post-terremoto del 1997: nel 2011 l'85% degli edifici storici umbri è in buono stato di conservazione.

Graf. 9 - Edifici costruiti prima del 1919 in ottimo o buono stato di conservazione per regione anni 2001, 2011 (numero di edifici per 100 edifici costruiti prima del 1919)



Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, 13° *Censimento generale della popolazione e delle abitazioni, Censimento degli edifici*

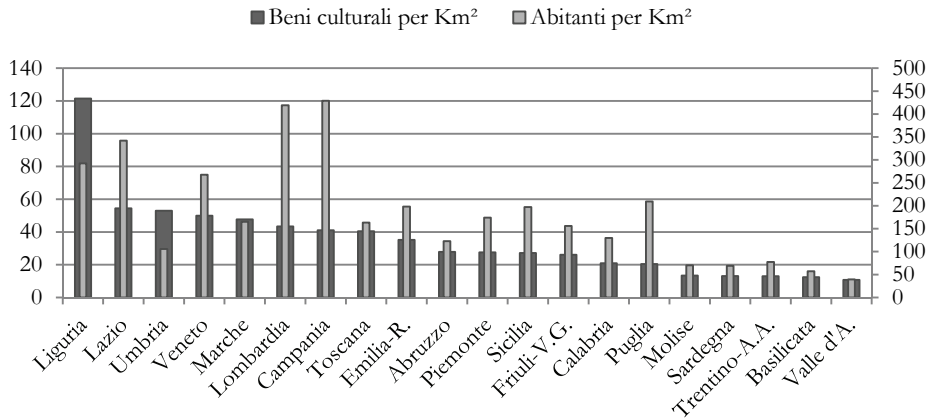
Anche la Toscana e le Marche si collocano ai primi posti in questa speciale graduatoria, dimostrando costante attenzione al tema della conservazione del patrimonio edilizio

In base alla *Carta del rischio*, aggiornata con cadenza quasi annuale dal MIBACT, mediamente nel 2013 si contano in Italia 33 beni culturali per Km² (fig. 3). In assoluto, è la Liguria la regione con la più elevata densità di beni censiti (con 121 beni per Km²), ma nelle prime posizioni si collocano anche l'Umbria (al terzo posto, con 53 beni), le Marche (al quinto, con 48) e la Toscana (all'ottavo, con 40 beni).

Soprattutto (lo dimostra anche l'ottimo stato di conservazione del patrimonio storico edilizio), Umbria (in particolar modo), Toscana e Marche godono di una posizione di indubbio vantaggio rispetto alla capacità di tutelare e valorizzare il proprio patrimonio culturale come fattore di benessere collettivo (graf. 10). In tali territori, infatti, storicamente la pressione della componente antropica è stata minore, e un'alta densità di beni culturali e una diffusa presenza di paesaggi storici e urbani si combinano con una densità di popolazione molto bassa per

l'Umbria, e relativamente bassa per Toscana e Marche, cioè con condizioni di contesto tendenzialmente più favorevoli alla conservazione e alla tutela.

Graf. 10 - Densità del patrimonio culturale* e della popolazione residente per regione - Anno 2013



* Beni archeologici, architettonici e museali

Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat e Ministero per i Beni e le Attività Culturali

Carta del rischio

Si tratta di tre evidenze che, seppur apparentemente diverse tra loro, ci aiutano a delineare una delle ipotesi di sfondo della nostra analisi: l'importanza del territorio - di quegli orientamenti collettivi che siamo soliti accompagnare alla *civiness* delle regioni dell'Italia centrale - nei processi di sedimentazione culturale di cui le politiche sono il risultato finale. Fino a prefigurare una sorta di “persistenza culturale” che deve aver caratterizzato le società, prima ancora delle subculture politiche dominanti nelle tre regioni, ininterrottamente dal dopoguerra. La dotazione di patrimonio storico e la rilevante quota di spesa pubblica ad esso dedicata sin dalla costituzione delle regioni sembrano dimostrare la permanenza negli orientamenti collettivi e nel discorso pubblico - prima ancora che nelle scelte amministrative - di una costante attenzione al patrimonio culturale, tanto da farne uno di quei “tratti identitari” che sociologi e politologi riferiscono a territori specifici e, in particolare, al peculiare civismo delle piccole comunità dell'Italia centrale.

È interessante, a tal proposito, ricostruire l'evoluzione legislativa che ha segnato la nascita del sistema culturale nelle tre regioni di riferimento, caratterizzandone la natura organizzativa e identitaria. Sin dagli albori, è evidente negli Statuti la volontà dei primi costituenti regionali di ritagliare per le nascenti istituzioni un ruolo attivo di agenti di politica culturale. Diritto alla cultura e diritto all'informazione, ruolo attivo della regione per la realizzazione di tali diritti, ruolo degli enti locali minori e partecipazione delle forze sociali e culturali, la programmazione come strumento di politiche, sono temi presenti nei primi statuti di quasi tutte le regioni. In quello toscano, all'art. 4 ("finalità principali") leggiamo che la regione "assume iniziative per assicurare un'ampia e democratica informazione, anche intervenendo nel controllo dei servizi pubblici ad essa relativi". Nell'articolo 9 dello Statuto della Regione Umbria ritroviamo un richiamo più diretto alla politica culturale:

La Regione riconosce all'attività culturale, nella pratica sportiva dilettantistica, nell'impiego del tempo libero, momenti essenziali ed autonomi della formazione ed esplicazione della persona umana ed a tal fine li favorisce promuovendo strutture decentrate ed iniziative idonee (L. 344/1971).

Ma è nello statuto marchigiano che leggiamo una dichiarazione d'intenti di grande attualità, che collega in un unico articolato quasi tutti i problemi connessi alla politica culturale:

La Regione promuove lo sviluppo della cultura. Tutela come beni culturali il patrimonio storico, artistico e archeologico, i centri storici, la natura e il paesaggio, garantendone il godimento da parte della collettività. Interviene per rendere effettivo il diritto allo studio in ogni ordine e grado [...]. Favorisce la creazione di organismi e istituti culturali, ricreativi e sportivi, come strumenti di autonoma vita associativa e di formazione dei cittadini e in particolare dei giovani [...]. Sviluppa le attività turistiche e il turismo sociale (L. 345/1971, art. 5).

La nascita delle regioni, non dimentichiamolo, coincide con una fase di profonda trasformazione della società italiana. Un momento caratterizzato dalla nascita dei nuovi mass-media, da un accesso sempre più generalizzato all'istruzione, dal rilievo assunto dalle problematiche connesse alla "qualità della vita". Un insieme di condizioni che diede luogo ad una domanda culturale più articolata e all'adozione, anche da parte degli operatori culturali, di una dimensione organizzativa di tipo industriale. L'istituzione delle Regioni, quindi, fornì l'occasione per un

vivace dibattito sull'organizzazione culturale del paese, sul ruolo dell'intervento pubblico e sul possibile ruolo delle stesse regioni nel campo della politica culturale.

Sintomatico di tale temperie politica e culturale fu il dibattito in occasione del trapasso dei poteri delegati alle regioni. In particolare, le osservazioni sul decreto delegato in materia di biblioteche e musei degli enti locali rivelano che proprio sull'organizzazione degli istituti culturali le regioni dell'Italia centrale punteranno per delineare parte significativa della propria identità di governo.

Il consiglio regionale marchigiano, in particolare, in un parere approvato all'unanimità, sottolinea

[...] il ruolo della cultura rispetto alle nuove esigenze di partecipazione e di fruizione avanzate dalla collettività. Le regioni debbono concorrere a fare dell'organizzazione della cultura un centro decisivo di formazione della coscienza critica dei cittadini. I criteri di fondo per la soluzione di queste esigenze debbono essere individuati: nella polivalenza delle biblioteche e dei musei come unità culturale di base, [...] in una visione di "istruzione permanente" intesa come integrazione dei processi formativo-educativo scolastici. Ed infine nella gestione della politica territoriale in rapporto alla tutela e alla valorizzazione delle istituzioni e in particolare nella "gestione sociale" del sistema da parte della regione.

L'Umbria, dal canto suo, individua

La necessità di programmare lo sviluppo e l'attività degli istituti culturali da parte delle regioni che possono mantenere il contatto immediato con le esigenze delle popolazioni: la regione deve poter fornire alla collettività i mezzi per consentire a tutti di continuare a progredire sul piano culturale e intellettuale.

Attorno all'organizzazione della rete culturale sul territorio, dunque, prendono corpo alcuni principi che rimarranno delle costanti nel dibattito pubblico e istituzionale dei decenni a venire, e che giustificheranno l'idea dell'ingresso delle Regioni nell'architettura istituzionale del paese come quell'elemento novatorio in grado di dare una risposta alle richieste di autonomia e decentramento e alle nuove domande di accesso e partecipazione. Le regioni della subcultura politica

⁵ Parere approvato dal Consiglio regionale marchigiano nella seduta del 15 settembre 1971. In Bechelloni, 1972, p. 83.

⁶ Relazione della III Commissione del Consiglio regionale umbro, 20 luglio 1971. Ibidem.

di sinistra, in particolare, si ponevano grandi obiettivi: da una parte ridurre le disuguaglianze sociali nell'accesso alla cultura, e dall'altra combattere le burocrazie centrali ministeriali abituate a ragionare quasi esclusivamente «in termini di vincoli e chiusure, laddove sarebbe necessario aprire e liberare (Bechelloni, 1972, 95)». In tali regioni, l'intervento pubblico per la cultura viene giustificato come un modo per ridurre le disuguaglianze di opportunità di vita iniziali, e collocato nel campo delle scelte di redistribuzione favorevoli alle classi più disagiate (Lattarulo, 1992, 32). Dietro lo slogan di un "uguale diritto alla cultura", questa viene intesa come un primario fattore di crescita dell'individuo, e il tema dell'accesso un fondamentale presupposto di parità sociale.

Suscita dibattito, nelle classi politiche dell'epoca, il cosiddetto "paradosso di Scitovsky". Scitovsky (Blaug, 1976), a proposito dell'intervento pubblico nel settore della cultura, ritiene che il raggiungimento del massimo benessere sociale possibile non passi attraverso i postulati della teoria economica. Egli rileva che, se è vero che gli individui possono essere privati di opportunità culturali - e quindi di possibilità di crescita individuale - dalla povertà e dalle ristrettezze economiche, è anche vero che l'ignoranza impedisce loro di percepire l'utilità derivabile dal consumo di beni e servizi culturali. Così, la difficoltà di entrare in contatto con espressioni artistiche può portare al perdurare dell'incapacità di godere di questa fonte di benessere. L'intervento pubblico rivolto alla massimizzazione del benessere generale non deve, quindi, tenere conto delle preferenze individuali, ma deve piuttosto intervenire sulla percezione individuale dell'utilità dei beni culturali, tramite l'educazione e la sollecitazione al consumo, indipendentemente dalle esigenze manifestate.

Argomenti simili influenzano in senso dirigista e prescrittivo un'idea dell'intervento pubblico basata sull'assunto per cui beni ed attività culturali (ed i servizi ad essi collegati) avrebbero natura "meritoria", in grado cioè di generare benefici ed esternalità positive a favore della società. Da ciò l'idea per cui la valutazione della quota parte di spesa da destinare alla loro gestione, tutela e valorizzazione deve necessariamente seguire criteri non strettamente economici.

Le condizioni ambientali (4): la spesa pubblica in cultura

L'analisi della spesa pubblica per la cultura nei tre contesti territoriali di riferimento ci aiuta a capire la conformazione dei rispettivi sistemi culturali. Per prima cosa, se analizziamo l'andamento della spesa negli anni recenti, nonostante il peso di fattori congiunturali (compressione dei trasferimenti statali, crisi economica, *spending review*), registriamo la persistenza, nel complesso delle pubbliche amministrazioni nelle tre regioni di riferimento, di una costante attenzione al sistema culturale.

Il 2009 è stato il primo anno di pesanti tagli di bilancio nei capitoli destinati alla cultura, e solo nel 2013 si è registrata una prima inversione di tendenza. Ebbene, in tutto il quinquennio considerato, nelle nostre tre regioni registriamo una dinamica della spesa in cultura mai negativa e sovrapponibile alla media nazionale (tab. 2). Il ritmo di crescita di tale aggregato di spesa pubblica, in Umbria e Toscana, nel 2013, torna a crescere di circa il 30% rispetto al 2009; meno nelle Marche dove la ripresa è stata inferiore (del 20%) e, soprattutto, minore della media italiana.

È da segnalare, inoltre, la quota di spesa in cultura per abitante, che ci consente di fare un raffronto su scala sovraregionale (tab. 3). Agli albori della crisi si registrava un sostanziale livellamento della spesa per abitante nelle tre regioni, facendo segnare, tutte e tre, un dato sensibilmente superiore a quello nazionale.

Nel 2013 - in cui si registra la prima inversione di rotta rispetto ai tagli di bilancio degli anni precedenti - la situazione è mutata: Umbria e Toscana mantengono un sensibile vantaggio rispetto al dato nazionale (in Umbria si spendono 170 euro per abitante, in Toscana 160), mentre nelle Marche, per la prima volta, l'aggregato delle pubbliche amministrazioni spende in cultura - per abitante - meno della media paese.

Se a livello nazionale, mediamente, la crescita (nel 2013 su base 2009) è pari al 32,6%, nelle nostre tre regioni si fa più fatica a recuperare dopo il quinquennio di congiuntura negativa (colonna di destra).

Ma è soprattutto dall'analisi del "peso specifico" dei diversi soggetti all'interno dell'aggregato di spesa che ricaviamo un'idea della diversa conformazione dei tre sistemi culturali. Se in Toscana (graf. 11) la spesa destinata alla cultura deriva in misura prevalente da scelte allocative dei Comuni (per oltre la metà del totale), nelle Marche e, soprattutto, in Umbria sono le amministrazioni centrali a giocare un ruolo da

protagonista, rispettivamente con il 49% e il 56% del totale delle risorse destinate alla cultura drenate dallo Stato.

Tab. 2 - Spesa corrente consolidata delle Amministrazioni pubbliche destinata alla cultura e ai servizi ricreativi⁷ - Anni 2009-2013 (anno 2009=100)

	2009	2010	2011	2012	2013
Toscana	100	101,0	99,1	103,5	128,1
Umbria	100	108,5	100,2	104,6	131,1
Marche	100	105,5	96,3	106,2	121,3
Italia	100	102,7	100,2	105,2	132,8

Fonte: Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica; *Conti pubblici territoriali*

Tab. 3 - Spesa corrente consolidata delle Amministrazioni pubbliche destinata alla cultura e ai servizi ricreativi - Anni 2009 e 2013 (euro per abitante e variazione %)

	Spesa 2009 pro capite	Spesa 2013 pro capite	Var. %
Toscana	127,9	160,3	25,3
Umbria	132,3	170,2	28,6
Marche	126,0	151,6	20,3
Italia	117,1	155,3	32,6

Fonte: Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica; *Conti pubblici territoriali*

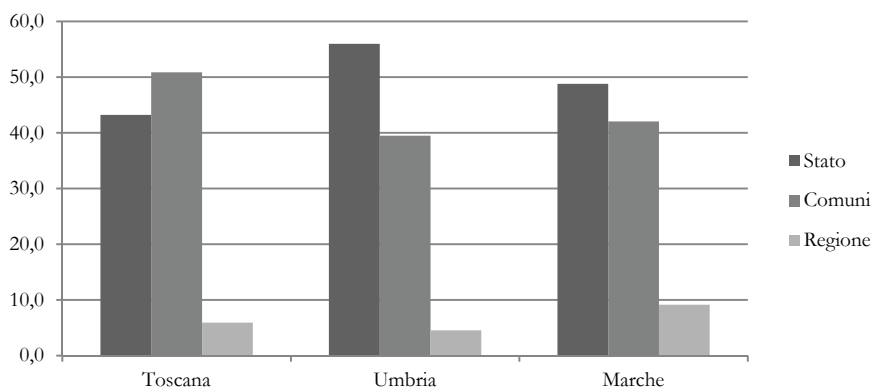
Alle Regioni, in questo quadro, spetta un ruolo marginale (anche se all'ente marchigiano è imputabile il 9% delle risorse). È evidente, anche dalla natura del dato⁸, l'effetto perequativo che le amministrazioni dello Stato giocano sul territorio: nelle regioni in cui il complesso degli enti

⁷ Si tratta della spesa corrente totale della pubblica amministrazione, ovvero le amministrazioni centrali, regionali e locali. Sono incluse le spese per amministrazione, funzionamento e supporto, relative a tutela e valorizzazione del patrimonio artistico e culturale; musei, biblioteche, pinacoteche e centri culturali; cinema, teatri e attività musicali; attività ricreative quali, parchi giochi, spiagge, aree campeggio e relativi alloggi ammobiliati su base non commerciale, piscine, casinò e sale da gioco, e attività sportive; interventi per la diffusione della cultura e per manifestazioni culturali; sussidi alle accademie; iniziative a sostegno di antichità e belle arti; interventi per attività e strutture dedicate al culto.

⁸ I Conti pubblici territoriali si riferiscono al totale della spesa corrente, di tutte le amministrazioni, destinata al sistema culturale globalmente inteso. Tenendo insieme, dunque, i contributi destinati al patrimonio culturale e alle attività di spettacolo (vedi FUS).

locali e territoriali ha una minore capacità di spesa lo Stato interviene in misura percentualmente più significativa.

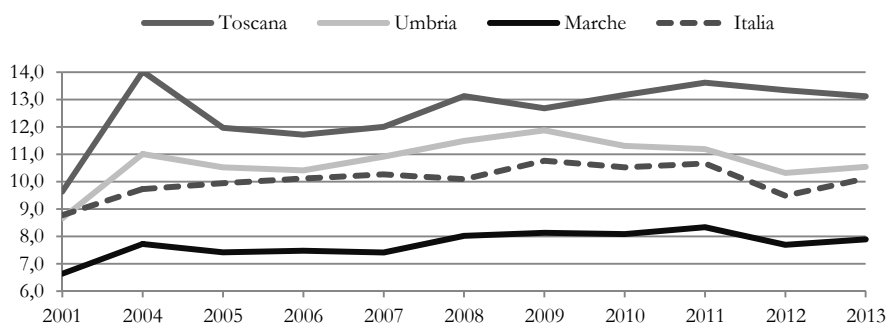
Graf. 11 - Spesa totale consolidata delle Amministrazioni pubbliche per cultura e servizi ricreativi per tipologia di soggetti nelle tre regioni - Anno 2013 (incidenza %)



Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica; *Conti pubblici territoriali*

Se focalizziamo, poi, la nostra attenzione sulla quota di spesa corrente destinata alla gestione del patrimonio culturale, sono generalmente i Comuni ad amministrare il flusso di denaro più consistente, soprattutto in Toscana e in Umbria. La ricostruzione della serie storica ci consente di evidenziare come, in Toscana e Umbria, nei tredici anni dal 2001 al 2013, la spesa corrente dei comuni destinata alla gestione del patrimonio culturale, seppur con andamenti non lineari, si è mantenuta ben al disopra della media nazionale (graf. 12). Nei comuni toscani, in particolare, dal 2005 in avanti si segnala un incremento costante della spesa per cultura per abitante, mentre in Umbria la fase recessiva del ciclo economico sembra aver condizionato la propensione dei comuni ad investire in politiche culturali (dal 2009 al 2012 in poi leggiamo una contrazione di tale capitolo di spesa, che riprende a crescere nel 2013). Le Marche, invece si distinguono per una quota di spesa comunale destinata nel periodo al patrimonio culturale molto più limitata rispetto alle altre due regioni, e inferiore anche alla media nazionale.

Graf. 12 - Spesa pubblica comunale corrente destinata alla gestione del patrimonio culturale* per regione e ripartizione geografica - Anni 2001-2013 (competenze in euro pro capite)



* Musei, biblioteche e pinacoteche

Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, *Bilanci consuntivi delle amministrazioni comunali*

Il contesto marchigiano, quindi, assume una sua specificità nel quadro analizzato. Una specificità, tuttavia, che pare inserirsi in maniera coerente all'interno di un contesto regionale in cui la "filiera" della spesa pubblica in cultura, anche - ma non solo - in ottica compensativa, vede un ruolo molto attivo da parte dell'ente regionale a scapito del protagonismo degli enti locali. Alcune significative politiche pubbliche di settore della Regione Marche, storicamente, sono andate nella direzione di valorizzare il contributo dei diversi livelli di governo locale, riservando però all'ente Regione il ruolo di erogatore finale dei contributi e, quindi, di "conformatore" del sistema⁹. Se analizziamo la spesa totale delle regioni di riferimento per "organizzazione della cultura e relative strutture" (al lordo dei trasferimenti), è possibile costruire un indice della stessa in rapporto alla popolazione (tab. 4)¹⁰. Se ne ricava, a conferma di tale quadro, una propensione all'investimento della Regione Marche (anche

⁹ Vedi il paragrafo successivo a proposito della creazione del sistema museale regionale.

¹⁰ L'accostamento di dati non omogenei fra loro - quali sono, da un lato, quelli dei bilanci comunali e, dall'altro, quelli dei bilanci regionali, che adottano un diverso schema di classificazione - ha il solo scopo di consentire una comparazione approssimativa fra le diverse grandezze. Le fonti dei dati sono, per i Comuni: Istat, *I bilanci consuntivi delle amministrazioni comunali*; per le Regioni: Ministero dell'Economia e delle Finanze - Commissione tecnica paritetica per l'attuazione del federalismo fiscale (COPAFF), *I bilanci delle Regioni in sintesi*.

se quasi dimezzata nel biennio 2013-2014) proporzionalmente quasi doppia a quella di Umbria e Toscana.

Tab. 4 - Spesa pro capite* per la cultura delle amministrazioni regionali di Toscana, Umbria e Marche - Anni 2011-2014

	2011	2012	2013	2014
Toscana	20,7	17,1	15,4	13,6
Umbria	13,3	12,0	9,5	11,9
Marche	37,2	38,7	19,5	21,2

* Spesa (Impegni per funzione "Organizzazione della cultura e relative strutture") / popolazione
Fonte: elaborazioni dell'autore su dati COPAFF (MEF), *I bilanci delle regioni in sintesi*

Dall'analisi della spesa pubblica possiamo ricavare una direttrice ideale ai cui estremi collocare i sistemi regionali, caratterizzandoli sulla base del diverso peso specifico che gli attori istituzionali assumono all'interno del sistema stesso. Ad un estremo la Toscana, dove la presenza di una "capitale" (sia in termini artistico-culturali che demografici) internazionalmente riconosciuta come Firenze indubbiamente favorisce l'organizzazione dell'intero sistema attorno al protagonismo dei Comuni. All'estremo opposto collochiamo le Marche dove, al contrario, l'assenza di un polo culturale in grado di rappresentare l'immagine dell'intera regione e la presenza di una pluralità di attori istituzionali (comuni, università, province fino a poco tempo fa) con competenze complementari in ambito culturale ha portato l'ente Regione ad assumere su di sé, negli anni, un ruolo di guida nell'elaborazione di processi e politiche, fino a connotare l'intero sistema in chiave "regione-centrica". A metà strada tra i due modelli toscano e marchigiano inseriamo quello umbro, caratterizzato da un ruolo attivo dei comuni, in particolare nella gestione e valorizzazione del patrimonio, da un pronunciato ruolo guida della Regione, soprattutto in alcuni snodi-chiave della strutturazione del sistema (vedi paragrafo successivo), e da un significativo peso specifico dello Stato all'interno del sistema, dovuto sia a logiche compensative di natura politico-territoriale che alla natura del sistema stesso (ossia al peso specifico maggiore che le amministrazioni centrali inevitabilmente hanno nei contesti regionali più piccoli).

Tale lettura pare suffragata non solo dall'analisi della spesa pubblica, ma anche dall'evoluzione storica delle principali politiche culturali.

I sistemi museali regionali

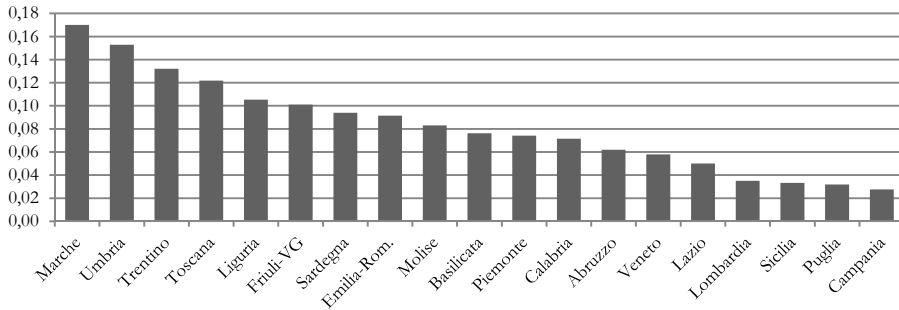
Analizziamo di seguito la formazione e l'evoluzione di alcune delle principali politiche di settore, ovvero quelle relative alla tutela, alla valorizzazione e alla gestione dei musei locali.

L'Italia di mezzo è caratterizzata da una miriade di piccoli centri e borghi sparsi, e quasi ognuno di essi ha il suo museo, a dimostrazione del forte e radicato legame che unisce le piccole comunità alla propria identità storica e culturale. I musei, a loro volta, «sono numerosissimi, per lo più di ridotte dimensioni, diffusi capillarmente, insediati in edifici solitamente di pregio notevole, comprensivi di raccolte eterogenee [...], originati dalle vicende locali e proprio per questo significativi di quanto in ciascun ambito è stato prodotto e di quello stesso che di tempo in tempo ne è stato distolto (Montella, 1995, 16)». Tali musei appartengono al genere peculiare del “Museo italiano”, molto diverso dai templi grandiosi eretti altrove a celebrazione dell'arte universale. Dal punto di vista della “morfologia museale” emergono, quindi, tratti di grande somiglianza tra i tre contesti regionali di nostro riferimento.

Al 2011 risale l'ultimo censimento ISTAT sui musei italiani. Abbiamo utilizzato tali dati per provare a fornire una misura della capillarità della diffusione delle strutture museali nel territorio, calcolando un tasso di densità delle strutture museali in rapporto agli abitanti (graf. 13). Ebbene, Marche, Umbria e Toscana sono tra le regioni italiane con la maggiore diffusione di musei sul territorio: nelle Marche insistono 0,17 musei ogni mille abitanti, in Umbria 0,15 e in Toscana 0,12 (detto altrimenti, circa un museo ogni 6.500 abitanti). In pratica, ogni piccolo comune ha il suo museo. È per questo che la parte più rilevante dell'attività legislativa e programmatica in ambito culturale, sin dalla costituzione delle Regioni, ha riguardato la messa a sistema di tale patrimonio diffuso, al fine di valorizzarlo e gestirlo al meglio.

Per sistema museale intendiamo qui, in via di prima approssimazione, «un modello organizzativo tendente a potenziare gli elementi relazionali, quali la collaborazione ed il coordinamento tra i diversi soggetti che operano nel settore, solitamente in stretta contiguità territoriale, e la cui origine andrebbe rinvenuta nel processo di regionalizzazione (Endrici, 1995, 280)». Il processo di integrazione sistemica dei musei locali, quindi, ha preso avvio con il trasferimento della relativa competenza amministrativa dallo Stato alle Regioni nel 1972.

Graf. 13 - Tasso di densità museale (musei per mille abitanti) - Anno 2011



Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat - *Indagine sui musei e le istituzioni similari*, 2013¹¹

Fino ad allora, i tanti musei sparsi per il territorio dell'Italia centrale versavano spesso in condizioni di profondo degrado. In Umbria - il caso forse più grave - erano rimasti tutti non solo chiusi, ma anche abbandonati, e gli oggetti in essi contenuti in stato di degrado, privi di catalogo e di inventari. In Toscana, nello stesso periodo, «la maggior parte dei musei locali erano chiusi o impraticabili, ridotti a deposito delle soprintendenze, e tenuti in uno stato di netta subalternità rispetto agli istituti statali (Bodo, 1982, 245)».

Negli anni Settanta, quindi, le prime politiche regionali di settore sono volte ad affrontare l'emergenza: la priorità è la riapertura e la rifunzionalizzazione di tanti piccoli istituti e la tutela e la conservazione del vasto patrimonio in essi contenuto.

È solo agli inizi degli anni Novanta che alcune regioni italiane iniziano a legiferare in materia di organizzazione dei piccoli istituti locali in senso reticolare, e tra queste vi sono la Toscana, l'Umbria e le Marche. Abbiamo già scritto delle scelte di natura politica - risultato di quel "sentire" comune alla subcultura rossa delle tre regioni mediane - che hanno fatto del tema "museo locale" uno dei pilastri dell'intervento pubblico e delle politiche culturali delle giunte di sinistra. Oggi, a vent'anni da quelle prime esperienze, possiamo analizzarle anche in chiave storico-amministrativa (per studiare gli aspetti relativi

¹¹ L'indagine è una rilevazione a carattere totale, e riguarda tutti gli istituti non statali, sia pubblici che privati, con la sola esclusione di quelli statali che dipendono direttamente dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali. Per ciò che attiene alla tipologia, si tratta di musei, gallerie o similari, aree archeologiche e monumenti o aree monumentali.

all'individuazione dei soggetti aderenti e ai loro rapporti, alle funzioni esercitate dagli enti pubblici partecipanti, all'attività di gestione in senso stretto, alle forme scelte dal sistema per il suo esercizio) ed economico-gestionale, per analizzare i vantaggi apportati dalla scelta di una struttura reticolare come strategia di management (Ballaira - Leon, 2004, 469 ss.). Dal punto di vista dell'impianto legislativo, le esperienze di Umbria e Marche sono certamente molto simili, e il contesto storico-artistico delle due regioni, del resto, risulta per molti aspetti simile, a partire dalla comune appartenenza allo Stato Pontificio¹².

L'Umbria è tra le prime regioni italiane a legiferare in materia (L.R. 35/1990), con l'obiettivo di dare vita ad un sistema museale ad estensione regionale, inteso come rete organizzativa unitaria al cui vertice viene collocata la Regione stessa, in funzione di vera e propria impresa guida: non solo in veste di ente programmatore della politica culturale, ma di soggetto in grado di uniformare e valorizzare le varie componenti del sistema.

La principale funzione dei musei umbri, anche a prescindere dai flussi di visitatori, era ed è orientata prioritariamente all'utilità delle comunità residenti. Tale caratteristica, all'inizio degli anni Novanta, viene considerata «un valore culturale, per se stesso meritevole di tutela e un'opportunità di insostituibile efficacia operativa ed economica» (Montella, 1995). L'idea che ha caratterizzato la costituzione del sistema museale umbro è stata quindi quella di trasformare i musei da luoghi di mera conservazione a centri di azione culturale e sociale e di attività didattica a favore della comunità, di ricerca e di programmazione, permettendo in tal modo la piena conoscenza, tutela, valorizzazione ed uso dell'intero patrimonio culturale dell'Umbria, creando un vero e proprio museo del territorio (Ricci, 1995).

Oltre all'idea del museo come “strumento culturale”, in quegli anni diventa centrale il bisogno di introdurre nuovi modelli gestionali per i

¹² L'ipotesi della derivazione del progetto marchigiano (LR 6/1998) da quello umbro (vedi I. Amadei, 2006, 18) trova conferma nel fatto che esso è stato elaborato grazie al contributo di Massimo Montella il quale, qualche anno prima, aveva ideato e costituito, in qualità di dirigente dell'Ufficio dei Beni Culturali della Regione, il “sistema museale regionale dell'Umbria”. Montella viene chiamato dall'assessore alla cultura della Regione Marche, Gino Troli, perché apportasse al costituendo sistema museale marchigiano la sua esperienza maturata in Umbria.

musei locali, che fossero in grado di garantirne una reale sostenibilità economica. Convinzione unanime diviene la necessità di superare le gestioni individuali dei musei, diventate insostenibili. I bilanci dei comuni, generalmente proprietari delle strutture, non erano in grado di garantire un'organizzazione efficiente del museo stesso, o di fornirlo di attrezzature, personale, ecc. I pochi finanziamenti disponibili non riescono a trasformarsi in investimenti per l'esiguità delle somme disponibili. La realizzazione di un sistema museale su base regionale viene ad essere una risposta a tali difficoltà, resa tra l'altro possibile per le piccole dimensioni della regione stessa.

La creazione del sistema museale umbro, quindi, è conseguenza di «una volontà regionale di sistema (Iunti, 2005, 6)», che tende ad incentivare forme di partecipazione tra i soggetti titolari delle strutture museali presenti sul territorio, consentendo una razionalizzazione nella ripartizione dei compiti tra gli stessi, chiamati ad operare in modo complementare. Il sistema si presenta come un insieme di soggetti autonomi, che vengono coordinati da un unico attore istituzionale, la Regione, che garantisce l'unicità dell'organizzazione museale. Ciascun museo mantiene la propria autonomia, potendo sviluppare le attività ed i servizi che ritiene più opportuni, ma tutti sono comunque tenuti a perseguire i livelli funzionali minimi previsti dalla Regione. In definitiva, il sistema umbro rappresenta la volontà di mettere in rete i processi produttivi e di conseguire economie di scala, sia di specializzazione che di saturazione, entrambe realizzabili per le attività museali. In particolare, secondo Montella (1995, p. 20) «il sistema museale avrebbe dovuto garantire anche quel riequilibrio territoriale e quell'accettabile grado di efficienza diffusa assolutamente indispensabile perché a ciascun museo sia realmente assicurata una pur minima capacità operativa e perché i Comuni, e ogni altro proprietario siano posti nelle condizioni di esercitare una titolarità effettiva e non puramente nominale».

Il sistema umbro, quindi, nasce come un tentativo di efficientamento gestionale di un insieme di piccoli istituti polverizzati sul territorio, con l'obiettivo di elevare la qualità dell'offerta culturale, anche nelle sedi più periferiche. In questo quadro, assumono rilevanza alcuni aspetti di fondo: l'adesione al sistema ha - almeno formalmente - natura libera da

parte dei singoli musei¹³, che devono però adottare i requisiti minimi di funzionamento richiesti dalla Regione; la Regione assume il ruolo di “uniformatore” del sistema dettando, appunto, i requisiti funzionali minimi per aderire al sistema, riconoscendo al richiedente la dichiarazione di interesse regionale, prevedendo servizi comuni, una comune attività di catalogazione di particolare pregio, una linea d’immagine coordinata e attività di formazione del personale addetto alla gestione dei servizi museali¹⁴. I servizi comuni assicurati dal Sistema museale - oggi possiamo affermarlo - hanno permesso ai musei di ottenere accettabili economie di gestione, di assicurare alle comunità locali alcuni servizi essenziali e di contribuire al sostegno di significativi livelli di occupazione.

Muovendo da premesse e obiettivi simili la legislazione marchigiana, intervenuta otto anni dopo, ricalca quasi fedelmente la struttura della norma umbra (Amadei, 2007, 18). Preferendo a “sistema museale regionale” la dicitura di “museo diffuso”, il legislatore marchigiano ha inteso però focalizzare l’attenzione sul rapporto esistente tra i musei e l’ambiente in cui essi si inseriscono, abbracciando in un’unica definizione tutto il patrimonio culturale e artistico, sia quello musealizzato, sia quello che si trova al di fuori dei musei.

Entrambe le leggi riservano grande attenzione ai beni mobili e agli edifici degli enti ecclesiastici, che per quantità ed estensione rappresentano una parte diffusa del patrimonio storico-artistico dell’Umbria e delle Marche, regioni per secoli parte dello Stato della Chiesa.

Il concetto di “museo diffuso” appare funzionale anche all’esigenza di proporre un modello specifico di sviluppo culturale, basato su una

¹³ In fase di prima applicazione della LR 24/2003 i soggetti titolari di musei, raccolte e di altre strutture degli Enti Locali e di interesse locale sono stati chiamati a manifestare la propria volontà di aderire al Sistema regionale. In seguito, la giunta regionale si è espressa con una serie di deliberazioni (DGR 451/2005, DGR 1696/2006, DGR 1374/2007 e DGR 1159/2012) in riferimento all’interesse per la fruizione pubblica dei musei richiedenti. Con tale dichiarazione di interesse (che pure non costituisce l’atto di ammissione al sistema, ma il passaggio formale che permette alla Regione di individuare la platea dei possibili interessati [Pinna, 2009, 167]) i musei hanno ottenuto la possibilità d’inserimento nel Sistema museale.

¹⁴ La creazione, soprattutto, della collana del “catalogo regionale dei beni culturali dell’Umbria”; la previsione di specifici profili professionali e la programmazione e l’attuazione di conseguenti corsi di formazione professionale, etc.

dimensione “non metropolitana” dei beni culturali (in polemica con le scelte attuate a livello ministeriale e più adatte a quei territori in cui insiste un significativo attrattore culturale, come la Toscana), ma sulla «straordinaria e capillare diffusione di beni culturali sul territorio, sedimentatasi nel corso dei secoli (Amadei, cit. 19)» e oggi tratto peculiare del contesto paesaggistico umbro-marchigiano. Anche le Marche, quindi, pongono al centro del proprio intervento legislativo i musei locali, concentrati prevalentemente in comuni di piccola e media dimensione.

Possiamo dire che i sistemi museali umbro e marchigiano, nonostante alcune significative differenze, nascano a partire dagli stessi assunti: la considerazione dell'esistenza di un sistema di beni distribuiti per quantità e qualità sul territorio cui può essere applicato un unico modello di funzionamento e gestione governato dalla Regione; la necessità di ricongiungere l'istituzione museale con il suo intorno culturale, antropologico e geografico (in altre parole, con la sua comunità); la necessità di considerare degno di tutela e valorizzazione qualsiasi bene culturale presente sul territorio, indipendentemente dal proprietario.

Tutto ciò, evidentemente, poteva essere raggiunto solo attraverso un ruolo fortemente programmatico e di collante sistemico da parte della Regione. Potremmo dire che - a differenza, come vedremo, della Toscana - l'assenza nelle due regioni di un forte attrattore culturale e la presenza di un vasto patrimonio sparso sul territorio ha reso necessarie forti iniezioni di dirigismo nelle politiche regionali di settore¹⁵.

¹⁵ Iunti (2005), sottolinea come dall'intervento normativo umbro del 1990 emergesse un'impostazione troppo rigida delle competenze e dei rapporti tra gli enti locali, e come la Regione si qualificasse come soggetto ordinatore di tutto il Sistema, senza stabilire alcuna relazione paritaria con gli altri attori locali. La Regione infatti individuava i componenti, ne determinava le caratteristiche, prevedeva gli standard qualitativi e quantitativi dei servizi che gli aderenti avrebbero dovuto rispettare. Questi elementi hanno portato a sostenere che il Sistema «nasceva e prendeva forma dalla sola volontà dell'ente territoriale, senza lasciare alcuno spazio a strumenti pattizi o ad accordi con gli altri soggetti (Iunti, 2005, p. 8)». La successiva legge di settore umbra, infatti, si propone di porre rimedio a tale evidente criticità della legge del '90. La LR 24/2003 definisce il Sistema museale umbro come «un'organizzazione di rete che concorre, in modo coordinato e di comune intesa tra i soggetti interessati alla valorizzazione del patrimonio culturale umbro attraverso i musei, le raccolte e le altre strutture» (art. 2, comma 2). Un'organizzazione di cui la Regione ha il coordinamento, ma che prevede il coinvolgimento attivo e diretto degli enti pubblici e privati titolari di strutture museali, mediante accordi di programma ed altre forme pattizie.

Se la legge umbra spostava tutto l'accento sui musei locali, facendone uno strumento per la crescita culturale della comunità (la creazione del catalogo unico regionale andava in tale direzione divulgativa e pedagogica), quella marchigiana marca l'accento sul museo come veicolo e artefice della valorizzazione complessiva del territorio. La legge marchigiana fa esplicito riferimento al concetto di "conservazione globale" che Andrea Emiliani aveva diffuso sin dagli anni Settanta a proposito delle politiche culturali: i musei devono favorire non solo la fruizione delle opere custodite, quanto la valorizzazione del patrimonio presente attorno a loro, promuovendo itinerari di visita e attività didattiche (art. 1, comma 3). Conseguenza di tale impianto è che il museo diffuso va a comporsi non soltanto dei musei locali (a differenza della legge umbra, che prevede un sistema museale composto dagli istituti presenti nella regione), ma di qualsiasi bene si trovi sul territorio marchigiano: un monumento, un rudere, un sito archeologico, anche non musealizzato.

Il modello organizzativo previsto nell'esperienza marchigiana è quello associativo su base provinciale. Il museo diffuso marchigiano, quindi, si compone di più sub-sistemi di rete, su base territoriale (preferibilmente provinciale) o tematica, che si organizzano sulla base di uno strumento pattizio, idoneo a far emergere pratiche di co-responsabilità tra la Regione e le amministrazioni locali. Il ruolo che la Regione riserva a sé è quello del soggetto finanziatore: con la LR 6/1998 la Regione non solo indica nella gestione unitaria dei musei il modello più adatto ai fini della tutela e valorizzazione del patrimonio culturale, ma stanziamenti finanziamenti direttamente volti, tra le altre cose, anche alla gestione ordinaria dei servizi (art. 7). Il che spiega (vedi paragrafo precedente) la particolare consistenza della voce relativa alla gestione delle strutture museali all'interno del bilancio regionale marchigiano.

Il caso della Toscana, infine, è ancora differente, sin dalle premesse. La primissima formulazione di "sistema museale" in un testo legislativo (L.R. 89/1980) la si deve proprio alla Toscana. La prima necessità da cui muove il legislatore toscano non è tanto quella - come nelle vicine esperienze umbra e marchigiana - di creare le condizioni gestionali per una reale sostenibilità dei piccoli musei locali ma, al contrario, quella di «ripensare una eccessiva concentrazione di beni e servizi artistici e culturali a favore di una redistribuzione di funzioni e attività di area vasta

tra enti locali anche di dimensioni diverse (Lattarulo, cit., 65)». L'esigenza è quella di "decongestionare" i grandi centri attrattori culturali (Firenze, ma anche Pisa e Siena) a favore dei piccoli comuni sparsi sul territorio. La legge, coerentemente, non fa riferimento ad un "sistema museale regionale", ma a singoli sistemi costituiti tra musei di natura diversa presenti sul territorio. Il fondamento della legge non è il museo, quindi, ma il territorio: sono gli enti locali ad essere chiamati ad associarsi in un sistema a cui possono partecipare anche i privati (enti ecclesiastici o fondazioni). Il centro propulsivo di ogni sistema, tuttavia, viene individuato nei musei più importanti, che con la loro affidabilità ed esperienza organizzativa sono in grado di uniformare tutto il sistema, come una sorta di riferimento virtuoso (Borgioli, Pellegrini, 2007, 12). È il museo di riferimento del singolo sistema, nel caso toscano, a realizzare i servizi tecnici e culturali dei musei associati, tra cui, soprattutto, la catalogazione.

L'attività di catalogazione - nelle Marche e, soprattutto in Umbria - viene invece individuata come uno dei principali strumenti di conformazione e uniformità del sistema regionale, e quindi avocata direttamente a sé dall'ente Regione. Il che conferma la differenza di fondo tra i due modelli: quello regione-centrico e quello toscano caratterizzato, al contrario, da un spiccato protagonismo dei Comuni. Le due tipologie prevalenti di sistema, in Toscana, sono caratterizzate da una dimensione comprensoriale (attorno ad un collante tematico) e da una dimensione cittadina. All'ultima rilevazione, effettuata nel 2007, esistevano trenta sistemi museali in Toscana¹⁶, una proliferazione chiaramente ispirata anche da esigenze di redistribuzione dei flussi di visitatori tra i diversi istituti.

In diversi atti della Regione, negli anni Novanta, la disparità tra le istituzioni museali viene riconosciuta come un impedimento alla

¹⁶ Sistema Museale Pistoiese; Ecomuseo della Montagna Pistoiese; Sistema museale di Volterra; Sistema dei Parchi della Val di Cornia. Rete dei musei e dei Parchi della Val di Cornia; Sistema Museale Le Terre del Rinascimento; Musei Senesi; Fiesole Musei; Le Cinque Verdi Terre; Sistema museale Ecomuseo del Casentino; Museo diffuso - Sistema Museale Territoriale Mugello e Alta Val di Sieve; Sistema Museale della Valdelsa fiorentina; Lucca e le sue terre - Rete provinciale di coordinamento di Lucca; Sistema museale di San Miniato; Amat - Associazione Musei Archeologici Toscani; Chianti Musei. Sistema Museale Territoriale del Chianti Fiorentino; Rete museale Valdera; Museo dei ragazzi; Istituto per la Valorizzazione dei Castelli; Massa Marittima Musei (Sistema museale di Massa Marittima); Sistema Museale del Valdarno Superiore.

distribuzione sul territorio dei flussi turistici, poiché i musei maggiori mantengono inalterato il grado di assorbimento delle presenze, stimato attorno al 90% (Borgioli et al., cit., 19). La proliferazione di sistemi museali in Toscana appare, quindi, il risultato di una precisa politica iniziata con la legge del 1980, caratterizzata dalla duplice esigenza di coordinare l'offerta delle città d'arte ad elevato livello di fruizione con quella polverizzata sul territorio, e di promuovere i musei minori e itinerari culturali alternativi.

Cerchiamo ora di capire l'impatto della legislazione regionale sulla "propensione alla rete" dei musei locali.

Nel 2011¹⁷, in Umbria l'82% dei musei rilevati dall'Istat dichiara di appartenere ad un circuito museale, in Toscana il 65,5% e nelle Marche il 60% (Istat, 2013), numeri che ci inducono a commentare nel senso di un maggior successo (in termini di adesione al sistema) ottenuto da quelle politiche in cui il ruolo guida dell'Ente Regione è maggiormente percepibile, come, appunto, quella umbra. Altri elementi di contesto che possono aver influito sulla buona riuscita dell'esperimento umbro sono la reciproca prossimità delle strutture in un territorio dalle dimensioni ridotte e, certamente, una diffusa percezione di utilità di alcuni servizi di sistema, come la catalogazione scientifica e la stampa di tali cataloghi, attività onerose che i diversi attori difficilmente avrebbero potuto affrontare singolarmente. In un contesto territoriale piccolo come quello umbro, inoltre, un sistema strutturato attorno ad un forte ruolo guida della Regione è probabile che riesca a rendersi più "percepibile" agli aderenti, sia in termini di servizi comuni offerti, sia di ruolo di coordinamento e guida esercitato dall'ente Regione stesso.

Come spiegare, tuttavia, tali differenze rispetto ai risultati meno positivi raggiunti nelle Marche e in Toscana, dove meno di due musei su tre aderiscono ad una rete?

Nelle Marche, dove alla base del sistema del museo diffuso è stato posto lo strumento pattizio (secondo molti in grado di correggere le "storture dirigiste" da molti evidenziate nell'esperimento umbro) il «sistema non è mai stato realmente applicato», probabilmente proprio a causa della mancanza di una effettiva collaborazione tra l'ente regionale e le autonomie locali. «Lo strumento pattizio, infatti, presuppone l'esistenza di

¹⁷ Risale al 2011 l'ultima rilevazione sui musei non statali.

una comune volontà da parte di tutti i soggetti chiamati a partecipare a co-determinare programmi e scelte gestionali, che è evidentemente mancata (Amadei, cit., 57)». Il compito di stimolare l'aggregazione al sistema attraverso l'erogazione di contributi (anche per la gestione ordinaria delle strutture) che la Regione si era intestato, inoltre, è entrato in crisi con i tagli alle politiche culturali operati in corrispondenza della crisi economica.

In Toscana il protagonismo degli enti locali, attorno al quale è stato informato l'intero sistema, si è concretizzato in forme di collaborazione forse troppo leggere: attualmente non sono molti i casi in cui i sistemi museali si sono dotati di un regolamento o di uno statuto proprio. Al contrario, nel campo dei servizi offerti, si registra in maniera piuttosto omogenea la presenza di percorsi, progetti didattici e visite guidate, servizi che nella maggior parte dei casi sono esternalizzati ad associazioni o cooperative presenti sul territorio. Troppo poco, tuttavia, per corroborare una chiara percezione dell'organizzazione in rete (Borgioli, cit. 69).

Nonostante tali difficoltà, tuttavia, prosegue nei fatti la messa in atto e l'implementazione dei sistemi. Di fronte ad un gettito di finanziamenti regionali che vanno a tutto beneficio della creazione di un sistema museale, è chiaro che essi proliferino e che ci sia la tendenza da parte dei singoli istituti a collegarsi ad altri per beneficiare di tali finanziamenti.

Tuttavia, ciò può comportare alcune storture: ad esempio, una data amministrazione potrebbe ingegnarsi a conformare il proprio pacchetto di musei in sistema solo per poter accedere a finanziamenti a cui altrimenti non avrebbe avuto accesso. Questo fa sì che talvolta vengano elaborate e applicate al territorio determinate maschere interpretative - vuote però di alcuna valenza organizzativa o di carattere gestionale - per poter accedere ai finanziamenti regionali. Tale rischio è particolarmente evidente per i sistemi di natura tematica, che si basano sulla enfaticizzazione di un tema o di un aspetto.

Per quel che riguarda la distribuzione territoriale, i dati confermano la capillare diffusione delle istituzioni museali sul territorio: in Toscana e Umbria insiste un museo in due comuni su tre, poco meno nelle Marche, dove il 57% dei comuni "possiede" il suo museo (ISTAT 2013).

Per ciò che attiene, poi, alle caratteristiche tipologiche dei musei censiti, i tre sistemi sono sovrapponibili per l'attenzione rivolta al museo archeologico (circa il 15% delle unità corrispondono a tale categoria in tutte le tre regioni) e alla storia naturale. Per il resto, la tipologia

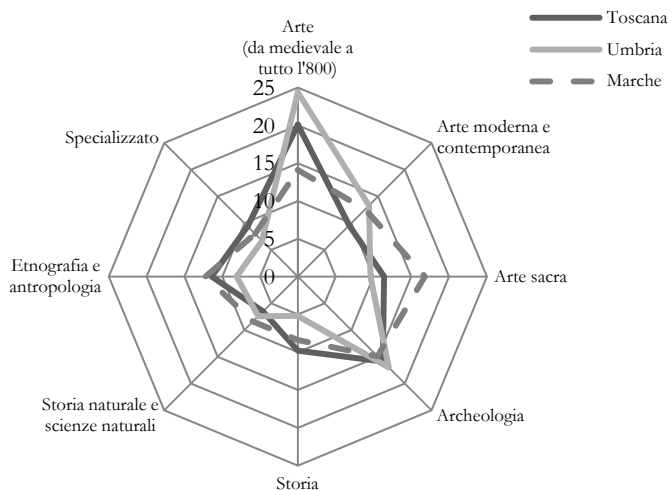
prevalente in Toscana e, soprattutto, in Umbria, è quella del museo d'arte antica e moderna, mentre nelle Marche i più diffusi sono i musei d'arte sacra. Umbria e Marche, infine, dimostrano di aver investito particolari sforzi, negli ultimi anni, nei musei d'arte contemporanea.

Dall'analisi dei dati emerge con evidenza la grande varietà del patrimonio museale delle nostre tre regioni e la grande varietà di contenuti culturali di cui esso è espressione. Dai dati, poi, si evincono anche la dinamicità di tale patrimonio e le evoluzioni che lo hanno interessato negli anni. Non siamo in possesso, purtroppo, di informazioni omogenee sulle date di prima apertura dei musei nelle tre regioni. Tuttavia, ci pare significativa l'attenzione riservata, ad esempio, al contemporaneo, che smentisce sicuramente l'immagine del patrimonio museale dell'Italia centrale tutto proiettato al passato. Umbria e Marche, per attrarre maggiori flussi di fruizione, hanno sicuramente avuto più bisogno della Toscana di allargare e diversificare la propria offerta museale. Perseguendo tale obiettivo, hanno lavorato su una sintesi originale tra l'eredità storica - coltivata e recuperata - e la conoscenza e la valorizzazione delle tracce di contemporaneo presenti sui propri territori, sintesi spesso confluita nella nascita di nuovi spazi museali ed espositivi.

La proprietà delle istituzioni museali è un'altra informazione essenziale per capire la natura e le caratteristiche dei tre sistemi museali. Finora abbiamo evidenziato come i musei dell'Italia di mezzo, oltre a coprire un ampio ventaglio di tematiche, siano anche molto diffusi sul territorio. Se guardiamo ai dati disponibili sulla proprietà di tali musei (tab. 5) possiamo inoltre evidenziare ancora similitudini tra il contesto umbro e quello marchigiano, dove circa il 60% dei musei sono di proprietà di enti locali. In Toscana i musei locali sono meno di uno su due, mentre risulta significativa (il 39%) la quota di musei privati o ecclesiastici.

Infine, le rilevazioni Istat ci consentono di esplorare alcuni aspetti strutturali e gestionali che, almeno nelle intenzioni dei legislatori regionali, avrebbero dovuto trarre beneficio dall'organizzazione in rete dei musei. Uno degli obiettivi principali della creazione dei sistemi museali regionali, infatti, è stato proprio quello del miglioramento degli standard funzionali dei musei, che sarebbero dovuti diventare veri e propri centri di propulsione culturale nei territori. Sempre negli anni '90, inoltre, interviene la legge Ronchey, che apre alla possibilità per i musei di dotarsi di servizi accessori, spesso affidati in gestione a soggetti esterni.

Graf. 14 - Musei, raccolte e gallerie per categoria prevalente dei beni e delle collezioni e regione¹⁸ - Anno 2011 (valori %)



Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, *I musei, le aree archeologiche e i monumenti in Italia*, 2013

Tab. 5 - Musei per tipologia di proprietà - Anno 2011

	Toscana		Umbria		Marche	
	Val. ass.	Val. %	Val. ass.	Val. %	Val. ass.	Val. %
Statali	56	10,2	13	7,4	16	5,5
Enti locali	274	49,8	102	58,3	179	61,5
Privati ed enti ecclesiastici	215	39,1	54	30,9	91	31,3
Altro	5	0,9	6	3,4	5	1,7
Totale	550	100	175	100	291	100

Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, *Indagine sui musei e le istituzioni similari*, 2013

Ebbene, nonostante gli sforzi, le buone intenzioni e l'attenzione riposta agli aspetti gestionali dei musei, i risultati, sia sotto l'aspetto didattico-culturale che sotto quello economico, sono ancora da migliorare. Nella tabella seguente riportiamo alcuni aspetti legati ai servizi e alle dotazioni dei musei locali nelle tre regioni. Ebbene, se assumiamo ad indicatori della propensione a farsi centri propulsivi di cultura alcuni elementi quali

¹⁸ Museo di arte moderna e contemporanea: raccolte di opere e collezioni di arte, databili dal V secolo d.C. a tutto il XIX secolo. Museo specializzato: collezioni con preciso orientamento tipologico, come i musei di oggetti insoliti e di curiosità, nonché di raccolte particolari monotematiche.

la somministrazione di attività didattiche, l'esecuzione di attività di restauro, la capacità di acquisire nuovi beni o le attività di esposizione temporanea, i risultati non sono esaltanti: fatte salve le attività didattiche, somministrate in oltre il 40% dei musei (con una punta del 47% in Umbria), si eseguono restauri o si tengono esposizioni temporanee all'incirca in un museo su quattro.

Per quel che riguarda, invece, i cosiddetti servizi aggiuntivi, pensati per migliorare la qualità dell'offerta e accrescere l'attrattività degli spazi museali, solo in Toscana poco più del 30% dei musei sono presenti sul web, mentre le attività di ristorazione riguardano percentuali trascurabili delle unità censite.

Tab. 6 - Servizi e dotazioni nei musei - Anno 2011 (val. %)

	Archivio	Sala per la didattica	Attività didattiche	Attività di restauro	Acquisizione di nuovi beni	Attività di ricerca	Attività di esposizione temporanea	Attività di convegnistica web	Sito web	Ristorazione
Toscana	18,2	22,4	42,5	22,7	15,6	22,9	27,6	36,4	32,4	7,1
Umbria	8,0	22,9	46,9	25,1	11,4	14,3	26,9	42,3	27,4	8,6
Marche	17,9	25,1	40,2	19,9	21,0	16,5	29,9	38,8	25,8	5,2

Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, *Indagine sui musei e le istituzioni similari*, 2013

Una spiegazione può ricercarsi nel dato dimensionale: nella maggior parte dei casi, soprattutto in Umbria e nelle Marche, si tratta di piccoli o piccolissimi musei che difficilmente raggiungono quella "soglia critica" organizzativa che consentirebbe loro di dotarsi di una sufficiente strumentazione scientifica e gestionale. Dobbiamo ricordare, tuttavia, che una delle motivazioni alla base dell'organizzazione in rete dei musei locali è proprio l'innalzamento generalizzato di standard funzionali comuni.

Infine i visitatori: qual è la domanda culturale legata ai musei? Com'è noto, non esistono dati omogenei e comparabili al riguardo: esistono i dati del MIBACT su "Istituti statali d'antichità e d'arte" che riguardano solo i musei statali, poi ci sono i dati diffusi dalle singole regioni o da altri enti, nel complesso poco comparabili. Unica eccezione è la rilevazione censuaria effettuata dall'ISTAT nel 2011¹⁹.

¹⁹ L'indagine è una rilevazione a carattere censuario, condotta dall'Istituto nazionale di statistica e svolta in collaborazione con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali, le Regioni e le Province Autonome. Oggetto dell'indagine sono i musei e le istituzioni assimilabili (gallerie, pinacoteche, aree e siti archeologici, monumenti e altre strutture espositive permanenti e aperte al pubblico) statali e non statali. Si tratta, quindi, degli unici dati che consentano una comparazione tra musei statali e non statali.

La tabella sottostante evidenzia a colpo d'occhio l'ordine di grandezza: i musei toscani sono i più visitati del paese, e da soli attraggono circa il 20% del totale dei visitatori dei musei italiani. Umbria e Marche, dal canto loro, hanno numeri pressoché simili.

Il fatto che in Umbria e nelle Marche la grande maggioranza dei visitatori (rispettivamente l'84% e il 69%) elegga a propria destinazione i musei locali e non quelli statali (graf. 15) sta ad indicare non solo l'evidente mancanza di un forte polo di attrazione, ma anche - e di conseguenza - una più equa distribuzione dei flussi di fruizione nell'ambito di un tessuto museale diffuso e "polverizzato" sul territorio regionale.

In Toscana, al contrario, il panorama museale, nonostante gli sforzi di sistema, si presenta ancora piuttosto dicotomico. A fronte di poche grandi realtà di successo vi è ancora una moltitudine di piccole e medie organizzazioni incapaci di focalizzare l'attenzione del pubblico (Lorenzoni, Odorici, 1999, 389): nel solo 2015, dei 6,7 mil di visitatori dei musei statali toscani, 5,2 mil sono assorbiti dal solo polo fiorentino (MIBACT)²⁰.

Tab. 7 - Numero di visitatori dei musei e degli istituti similari statali e non statali per regione - Anno 2011

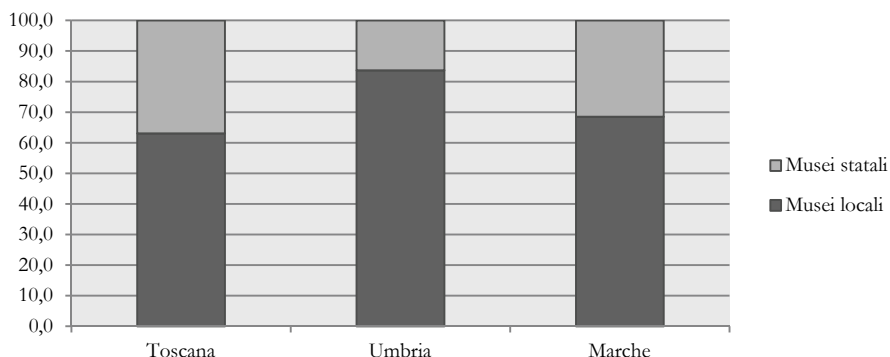
	Musei non statali	Musei statali	Totale
Toscana	14.452.223	8.463.788	22.916.011
Umbria	1.235.099	240.865	1.475.964
Marche	1.028.654	472.403	1.501.057

Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, *Indagine sui musei e le istituzioni similari*, 2013

È da sottolineare, tuttavia, che anche in un contesto fortemente caratterizzato come quello toscano, le politiche regionali di sistema abbiano sortito almeno un parziale effetto di "decongestionamento" dei flussi di fruizione: nel 2011 (ultimo anno di rilevazione dei musei locali) circa il 63% di tali flussi hanno scelto di visitare complessi museali non statali.

²⁰ Per dare un'idea del "peso specifico" del polo museale fiorentino, esso si compone dei seguenti istituti: Galleria degli Uffizi e Corridoio Vasariano; Galleria dell'Accademia e Museo degli Strumenti Musicali; Circuito Museale (Museo degli Argenti, Museo delle Porcellane, Giardino di Boboli, Galleria del Costume, Giardino Bardini (non statale); Circuito museale (Galleria Palatina e Appartamenti Monumentali Palazzo Pitti, Galleria d'Arte Moderna); Cappelle Medicee; Museo Nazionale del Bargello.

Graf. 15 - Visitatori dei musei e degli istituti similari statali e non statali per regione - Anno 2011 (val. %)



Fonte: elaborazioni dell'autore su dati Istat, *Indagine sui musei e le istituzioni similari*, 2013

Volendo azzardare un giudizio finale sulle politiche regionali di sistema in ambito museale, quindi, potremmo parlare di risultati in chiaro-scuro. Da una parte, infatti, l'obiettivo di innalzare in maniera generalizzata la qualità dell'offerta culturale sembra solo parzialmente raggiunto. La dimensione organizzativa sembra avere un peso, infatti, anche sulla capacità di molte strutture di divenire veri e propri centri culturali di comunità. Il sistema non è riuscito a coinvolgere la generalità delle strutture presenti sul territorio e le "economie di rete" (pur presenti all'interno dei sistemi, che riguardano la formazione di personale, comuni modelli gestionali, ecc.) hanno interessato solo una parte delle strutture coinvolte: i servizi offerti a corredo, "aggiuntivi" rispetto al *core* dell'offerta, ad esempio, sono presenti solo in una parte delle unità censite. Tutto ciò, tuttavia, non giustifica giudizi sommari circa una presunta "inefficienza" gestionale di talune strutture che, seppure piccole e "marginali" rispetto ai grandi flussi turistici, svolgono un ruolo meritorio di conservazione e tutela di un patrimonio culturale polverizzato in piccoli e piccolissimi centri.

D'altra parte, però, tali politiche hanno dimostrato di riuscire - almeno in parte - a valorizzare un gran numero di istituzioni museali "minori". L'adesione al circuito, infatti, li ha resi parte di un sistema territoriale di offerta che ha permesso loro di incrociare, come dimostrano i dati, buona parte della domanda rivolta alla fruizione culturale.

Conclusioni

Secondo alcuni osservatori (Santagata, 2014), la lunga fase recessiva dell'economia sembrerebbe aver chiuso un ciclo storico che ha visto le politiche culturali tendere al raggiungimento di un successo economico-gestionale e all'autosufficienza di bilancio, reclamare meno risorse pubbliche e pensare che i processi di valorizzazione del patrimonio culturale producessero reddito e occupazione.

Dal punto di vista delle politiche dell'offerta culturale, in Toscana, Umbria e Marche gli anni di crisi sembrano aver pesato, tuttavia, meno che altrove. Tali regioni sembrano muovere da una consapevolezza comune: l'idea che il patrimonio culturale sia foriero di esternalità positive, legate alla sua dimensione materiale - si pensi alla sua "fisicità": alla sua tutela e conservazione e alla stessa fruizione - e immateriale - attraverso la costruzione di capitale sociale - che interagiscono positivamente con lo sviluppo regionale. Il patrimonio culturale è capitale sociale che vive, circola e alimenta la dotazione sociale di saperi e conoscenze indispensabile a una società nel suo percorso di sviluppo.

Il nesso che unisce il patrimonio culturale di una comunità al suo capitale sociale, tuttavia, non è mai immediato. Spesso, anzi è il risultato di stratificazioni culturali e processi di maturazione che occupano un lungo arco temporale, andando a formare quegli orientamenti collettivi che divengono patrimonio della società, prima ancora delle classi dirigenti. Nelle regioni dell'Italia mediana, ad esempio, il patrimonio culturale è stato foriero di forti identità collettive, di una tradizione civica diffusa e radicata, e la rete di relazioni da cui nascono classi dirigenti e scelte politiche si è a lungo alimentata di queste identità e tradizioni.

Ciò ha consentito, nel corso degli anni, di consolidare la dotazione di patrimonio (museale, edilizio, artistico) e di garantire un livello di offerta di spettacolo e di attività culturali consistente e diffusa capillarmente sul territorio. Segnali, entrambi, di un'idea di "sistema culturale" di tipo pedagogico - e conseguentemente dirigista in alcune sue manifestazioni - costruita, sin dai primi statuti regionali, attorno a due grandi obiettivi: ridurre le disuguaglianze sociali nell'accesso alla cultura e combattere il tradizionale approccio conservativo - e quindi poco disponibile a dinamiche politiche di valorizzazione - delle burocrazie ministeriali.

Anche le politiche di spesa hanno testimoniato, nonostante il peso dei fattori congiunturali, una costante attenzione al sistema culturale da parte delle amministrazioni territoriali. In Umbria e Toscana il livello della spesa pubblica in cultura - sia prima che dopo la crisi - è stato costantemente superiore al resto del paese. Solo nelle Marche il quinquennio di crisi ha segnato negativamente le scelte di spesa delle amministrazioni sul versante culturale: nel 2013, per la prima volta, la spesa per abitante - pur in ripresa rispetto al 2009 - è stata inferiore alla media nazionale.

Dal punto di vista della partecipazione dei cittadini al sistema, invece, la domanda culturale interessa ancora una parte ristretta della popolazione e le famiglie. La negativa congiuntura economica, inoltre, ha segnato in maniera diversa la fruizione culturale nelle tre regioni. In Toscana e nelle Marche la spesa familiare, con alti e bassi, ha sostanzialmente retto, e la quota parte destinata ai consumi culturali ha dato segnali di ripresa proprio negli anni della crisi. In Umbria, al contrario, la spesa mensile delle famiglie, si è contratta in un quinquennio del 14%, e lo stesso andamento ha subito la quota parte dedicata ai consumi culturali. Anche se nella nostra regione la crisi ha colpito più che altrove, tuttavia, le famiglie umbre hanno evitato di derubricare la fruizione culturale nella dimensione del “superfluo”, concentrando le proprie scelte su quelle attività più a buon mercato: nel 2014 vengono venduti quasi tre biglietti per ogni cittadino umbro per attività di arte e spettacolo, ma la maggior parte di essi sono ingressi per il cinema. Il lascito della crisi, in definitiva, è il seguente: se la spesa in consumi culturali delle famiglie toscane è paragonabile a quella delle famiglie del Settentrione, l’Umbria e le Marche (dove, però, il dato è in netto miglioramento negli ultimi anni), in questa speciale classifica, sono il fanalino di coda del Centro-Nord.

Non sono solo domanda e offerta a connotare in maniera diversa il sistema culturale nelle tre regioni, ma soprattutto il diverso peso, al suo interno, del territorio e degli attori istituzionali. In Toscana la presenza di una “capitale” internazionalmente riconosciuta come Firenze indubbiamente favorisce l’organizzazione dell’intero sistema attorno al protagonismo dei Comuni. All’opposto nelle Marche l’assenza di un polo culturale in grado di rappresentare l’immagine dell’intera regione e la presenza di una pluralità di attori istituzionali (comuni, università, province fino a poco tempo fa) con competenze complementari in

ambito culturale ha portato l'ente Regione ad assumere su di sé, negli anni, un ruolo di guida nell'elaborazione di processi e politiche e di "conformatore", in ultima istanza, dell'intero sistema. In Umbria, infine, ritroviamo tre componenti: un ruolo molto attivo dei comuni, in particolare nella gestione e valorizzazione del patrimonio, un pronunciato ruolo guida della Regione, soprattutto in alcuni snodi-chiave della strutturazione del sistema (vedi le politiche museali), e un significativo peso specifico dello Stato, dovuto sia a logiche compensative di natura politico-territoriale che alla natura del sistema stesso (ossia al peso specifico maggiore che le amministrazioni centrali inevitabilmente hanno nei contesti regionali più piccoli).

In definitiva, possiamo affermare che i sistemi culturali toscano, umbro e marchigiano si collocano ai vertici della graduatoria delle regioni italiane in quasi tutte le fattispecie considerate. I tre sistemi, tuttavia, pur contigui geograficamente, si presentano oggi sostanzialmente diversi. Ne è esemplificazione la decennale vicenda dei sistemi museali regionali che, pur muovendo da indubbie affinità pedagogico-culturali (prima ancora che politiche) e da una strumentazione legislativa simile, si calano in contesti territoriali non omogenei e rispondono a obiettivi parzialmente differenti, scontando, in definitiva, un diverso rapporto tra museo, territorio e attori istituzionali in campo.

Riferimenti bibliografici

Amadei I.

2007 *Analisi della politica della Regione Marche in materia di sistemi museali*, in *Analisi delle politiche regionali per i sistemi museali, Dossier Marche*, Scuola normale superiore di Pisa, Fondazione Monte dei Paschi di Siena.

Ballaira E., Leon F.

Un'esperienza di sistema. L'abbonamento musei Torino Piemonte 1999-2003, in "Economia della Cultura", 2004, n. 3.

Bechelloni G.

1972 *Politica culturale e regioni. Intervento pubblico e sociologia del campo culturale*, Centro Studi della Fondazione Adriano Olivetti, Ed. Comunità, Milano.

Blaug M. (a cura di)

1976 *The Economics of Arts*, London, Martin Robertson.

Bodo C.

1982 *Rapporto sulla politica culturale delle Regioni*, Milano, Giuffrè.

Borgioli C., Pellegrini E.

2007 *Analisi della politica della Regione Toscana in materia di sistemi museali*, in *Analisi delle politiche regionali per i sistemi museali, Dossier Marche*, Scuola normale superiore di Pisa, Fondazione Monte dei Paschi di Siena.

COPAFF (MEF)

a.v. *I bilanci delle Regioni in sintesi*, 2011, 2012, 2013, 2014.

Endrici G.

1995 *Profili istituzionali e prospettive di sviluppo dei musei locali*, in "Le Regioni", n. 2.

Floridia A., Misiti M. (IRPET)

2003 *Musei in Toscana: beni culturali e sviluppo regionale*, Milano, Franco Angeli.

Giambrone F.

2013 *Politiche per la cultura in Europa. Modelli di governante a confronto*, TSM (Trentino School of Management), Milano, Franco Angeli.

Hirschman A.O.

1983 *Felicità privata e felicità pubblica*, Bologna, il Mulino.

ISTAT

2015 *Aspetti della vita quotidiana*.

2015 *I bilanci consuntivi delle amministrazioni comunali*.

2013 *Indagine sui musei e le istituzioni similari*.

a.v. BES 2014 e 2015.

Iunti A.

2005 *Il nuovo sistema museale umbro nella legge regionale 22 dicembre 2003, n. 24*, in “Aedon. Rivista di arti e diritto on-line”, 2005, n. 1.

Lattarulo P. (IRPET)

1992 *L'intervento pubblico per l'arte e per la cultura. Il caso della Toscana*, Milano, Franco Angeli.

MIBACT

2014 *Relazione al Parlamento sull'utilizzazione del fondo unico per lo spettacolo e sull'andamento complessivo dello spettacolo*.

Montella M. (a cura di)

1995 *Il Sistema Museale Regionale dell'Umbria*, Perugia, ElectaEditori Umbri Associati.

Regione Umbria

2009 *Bollettino per i beni culturali dell'Umbria*, anno 2, n. 3, Perugia, BetaGamma.

Ricci S.

1995 *La Città Regione dai cento musei*, in “Art Leader”, n. 25.

Sacco P.L., Ferilli G., Tavano Blessi G.,

2012 *Cultura e sviluppo locale. Verso il distretto culturale evoluto*, Bologna, il Mulino.

Santagata W.

2014 *Il governo della cultura. Promuovere sviluppo e qualità sociale*, Bologna, Il Mulino.

Sciolla L.

2012 *Sociologia dei processi culturali*, Bologna, Il Mulino.

Seddio P.

2013 *La gestione integrata di reti e sistemi culturali*, Franco Angeli, Milano.

Sen A.

2000 *Lo sviluppo è libertà*, Mondadori, Milano.

SIAE

2015 *Osservatorio dello spettacolo*.

Valentino P.A.

2001 *I distretti culturali: nuove opportunità di sviluppo per il territorio*, Associazioni Civita, Roma.

Williams R.

1983 *Sociologia della cultura*, Bologna, il Mulino.