

MUSEI • EVENTI • TURISMO • ALGHERO

RELAZIONE programmatica - bilancio di previsione 2014

FONDAZIONE M.E.T.A.

Sede in Alghero – Piazza Porta Terra, 9
P.I. n. 0241750901

ORGANI STATUTARI

Consiglio d'Amministrazione

presidente

Pietro Alfonso

vicepresidente

Salvatore Mulas

consigliere

Michela Pensé

Collegio dei Revisori dei conti

Stefano Mario Vincenzo Canu

Lorella Cosseddu

Giuseppina Luisa Gabbi

Socio fondatore

Comune di Alghero

INTRODUZIONE

Nell'ambito delle azioni di valorizzazione del patrimonio culturale il Comune di Alghero ha inteso proporre la fruizione dei beni culturali in un'ottica di integrazione e complementarietà per rispondere all'esigenza di rafforzare il bene culturale in una prospettiva di gestione di sistema.

Interpretando tale esigenza, si sono poste le basi per la creazione di un **Sistema Culturale Turistico Integrato**, nello sviluppo del quale il **Sistema Museale** nello specifico rappresenta la componente fondamentale.

In sintonia con tale scelta sistemica, si è attuato un modello di fruizione e gestione integrata del sistema culturale della Città e dell'area vasta (inteso nella sua accezione più ampia e comprensiva, fra l'altro, dei servizi e dei beni culturali, museali, turistici, ambientali e paesaggistici) attraverso la costituzione della Fondazione di Partecipazione M.E.T.A. (ente strumentale partecipato totalmente dal Comune di Alghero), a cui è stata affidata la gestione del predetto Sistema culturale articolato nei seguenti siti:

- Museo archeologico della Città (in allestimento – proprietà comunale);
- Museo del Corallo (proprietà comunale);
- Torre Sulis (proprietà comunale);
- Torre di Porta Terra – Centro di Accoglienza ed Informazione turistica (proprietà comunale);
- Torre di S. Giovanni – Centro espositivo eventi temporanei (proprietà comunale);
- Grotta di Nettuno (proprietà demanio regionale - in concessione al Comune);
- Necropoli ipogeica di Anghelu Ruju (proprietà statale – servizi in concessione al Comune);
- Necropoli ipogeica di S. Pedru (proprietà statale – servizi in concessione al Comune);
- Villaggio Nuragico di Palmavera (proprietà statale – servizi in concessione al Comune);
- Itinerari tematici del Territorio-Museo (progetto comunale – co-finanziamento regionale).

La Fondazione M.E.T.A., acronimo di Musei Eventi Turismo Alghero, rappresenta dunque la realizzazione di una delle azioni del processo di Pianificazione Strategica denominato Alghero 2020 nel quale si definiscono le linee guida di sviluppo della città ed i passi da compiere per creare l'Alghero del futuro, recuperando e valorizzando il passato, investendo nel presente attraverso il patrimonio della città per la città.

Creata nel 2010 dall'Amministrazione Comunale (quale socio fondatore), nasce allo scopo di rispondere in maniera organica e coordinata ad un preciso **obiettivo strategico**: dotare il territorio di un sistema di valorizzazione del patrimonio culturale e promozione dell'offerta "Territorio Alghero" attraverso la promozione integrata delle risorse culturali e turistiche.

Si rappresenta che con Deliberazione di Consiglio Comunale n.26 del 16 giugno 2010 e con successivo atto costitutivo del 28 luglio 2010, il Comune di Alghero ha approvato e istituito la Fondazione M.E.T.A Musei Eventi Turismo Alghero;

con Deliberazione di Giunta Comunale n° 322/2010, l'Amministrazione ha emanato le linee guida e di indirizzo per la definizione del contratto di servizio da stipularsi tra la Fondazione M.E.T.A. e il Comune di Alghero;

con Determinazione Dirigenziale n°433/2010 veniva approvato il contratto di servizio stipulato in data 08/11/2010, il quale prevede, all'art.4, tra le altre competenze, che alla Fondazione M.E.T.A. sia affidata l'ideazione e la realizzazione di progetti di conservazione, valorizzazione, gestione, comunicazione, promozione e fruizione del sistema culturale di Alghero, di eventi, spettacoli, attività culturali e turistiche, al fine di creare condizioni di sviluppo locale del territorio le competenze della Fondazione M.E.T.A.; all'art.5 l'affidamento e la consegna dei beni e all'art.18 i rapporti con il personale dipendente e prevede al comma 2 del medesimo articolo la possibilità, da parte del Comune di Alghero, di assegnazione del proprio personale; con Deliberazione di Giunta Comunale n.387/2010 sono stati definiti gli indirizzi in merito all'assegnazione del personale comunale alla Fondazione;

con Deliberazione di Giunta Comunale n.38 del 16.02.2011 è stato assegnato parte del personale ex A.A.S.T. alla Fondazione M.E.T.A. utilizzando l'istituto del comando, che prevede che il rapporto di lavoro giuridicamente continui ad intercorrere tra Comune di Alghero e lavoratore in comando, prorogato con successivi atti giuntali n.43 del 29.02.2012, n.66 del 21.03.2013.

Gli obiettivi che il Consiglio di Amministrazione della Fondazione si propone per l'anno 2014 non si discostano nella sostanza da quelli programmati per l'anno 2013, ma certamente si propongono in modo più ampio e definito. Detti obiettivi riguardano una migliore organizzazione delle risorse umane impiegate nelle attività di gestione amministrativa ed in particolare del servizio ragioneria che necessita di essere potenziato, comprendendo con ciò anche attività di formazione ed aggiornamento del personale interno; inoltre, investimenti mirati soprattutto alla valorizzazione, tutela e promozione del patrimonio culturale in concessione e investimenti altrettanto mirati in economia di scala con altri soggetti territoriali per le attività di promozione turistica.

La Fondazione, pur avendo ricevuto nell'arco della seconda parte del 2013 un'organizzazione amministrativa più strutturata, necessita ancora di un maggior consolidamento a livello di risorse umane, possibilmente attingendo ad altro personale in comando del Comune di Alghero o a seguito di formali accordi di più stretta collaborazione per attività e progettualità con l'Ufficio dei Servizi Culturali e con l'Ufficio Ragioneria dello stesso, qualora non fosse possibile provvedere ad assumere altro personale esterno, secondo forme di legge.

Come per il 2013, allo stato attuale anche per il 2014 permane dunque la necessità di ispirarsi a principi organizzativi basati su una struttura organizzativa essenziale per quanto riguarda il numero di addetti, e per

le relative funzioni ed i livelli gerarchici. A tal fine si conferma la necessità di un'organizzazione delle risorse umane e del lavoro concepita nella logica di flessibilità ed intercambiabilità.

Preso atto del permanere presumibilmente anche per il 2014 dei limiti imposti dalle norme in merito all'assunzione del personale, si terrà conto di tale limiti e quindi dell'impossibilità di prevedere una qualche unità in aumento a tempo indeterminato, salvo nuovi interventi normativi e comunque previa consultazione con il socio fondatore e suo indirizzo.

Nel rispetto di tale indirizzo e comunque della normativa vigente, la Fondazione ha l'obbligo tuttavia di valutare la necessità di ricorrere ad altro personale, eventualmente in somministrazione, per adempiere ad obblighi normativi riguardo alle dotazioni di personale qualificato per la gestione tecnica e per altre attività deputate al sistema museale, in particolare per il Museo della Città (vd. descrizione più avanti).

Lo scenario del contesto locale anche per il 2014 non prevede significativi mutamenti in termini di crescita economica di rilievo di altri settori non direttamente pertinenti a quelli di intervento della Fondazione, né tanto meno si intravedono significativi fattori di crescita di soggetti terzi che operano nei medesimi settori della Fondazione, il cui intervento, pertanto, continua a risultare nei fatti fondamentale per consentire le attività di detti soggetti.

In questo scenario critico, quindi, ancor di più la Fondazione è motivata nel proseguire nel modo più pieno possibile nella propria *Mission*, impegnando le proprie risorse finanziarie a sostegno di iniziative di valorizzazione e promozione delle attività culturali e turistiche di qualità.

Gli investimenti della Fondazione nelle predette attività diventano perciò strategici per mantenere l'identità culturale e turistica della città di Alghero e del suo territorio, la cui promozione però non può più essere affidata secondo vecchie logiche, quali ad esempio le tradizionali fiere, il cui apporto in termini di spostamenti di flussi turistici è pressoché nullo. Mentre, ad esempio, risulta più efficace proporre strategie più definite e mirate in quei contesti territoriali direttamente relazionati con quello di Alghero attraverso i vettori low cost.

Considerato che anche per il 2014 non si intravede un allentamento delle politiche di rigore, nell'ambito della promozione e comunicazione diventa perciò necessario e strategico per la Fondazione interagire con quelle istituzioni territoriali e sociali che si occupano di detti settori. Occorre perciò formalizzare rapporti di collaborazione e di partenariato strategico con il STL, il Consorzio Riviera del Corallo, il Centro Commerciale Naturale e con altri istituti culturali di rilievo presenti in Sardegna, come ad esempio la Fondazione Barumini.

In questo modo, obiettivo della Fondazione sarà quello di reperire, seppure indirette, risorse finanziarie aggiuntive e di promuovere significativamente economie di scala, cercando contestualmente di attivarsi come soggetto protagonista nella realizzazione di un circuito culturale e turistico di livello regionale.

D'altra parte diventa strategico per la Fondazione l'apertura verso altri contesti, sia in termini di nuovi "target" di utenti, sia in termini di collaborazioni e partecipazioni di altri soggetti a iniziative e progetti

specifici, in quanto ciò consentirà da un lato di diffondere un'immagine positiva di tutto il territorio e dall'altro di aprire la strada a possibili collaborazioni e coinvolgimenti di "mercati" nuovi.

Attraverso collaborazioni con soggetti esteri pubblici e privati sarà infatti possibile l'avvio di iniziative promozionali e iniziative congiunte di scambio con altri siti ed istituzioni culturali e turistiche internazionali.

L'allargamento delle relazioni a livello internazionale, ad esempio con soggetti legati alla promozione della cultura italiana all'estero, al mondo della formazione specialistica nel settore dei beni culturali, può rappresentare una strategia utile ad accrescere il capitale relazione della Fondazione e ad aprire nuove prospettive di sviluppo delle proprie attività.

Insieme con tali obiettivi, la Fondazione intende perseguire l'individuazione di partners istituzionali che possano aderire conformemente allo Statuto nella propria struttura assembleare, ossia in qualità di soci successivi e partecipanti nel proprio assetto amministrativo, in modo da poter contare su ulteriori apporti finanziari e dare compiutezza alla natura partecipativa di questo ente. Così facendo, si definisce e completa ancor più chiaramente il ruolo strategico della Fondazione, quale ente strumentale del Comune di Alghero, costituito per valorizzarne e promuoverne il sistema culturale e turistico.

In attesa di raggiungere i suddetti obiettivi, anche per il 2014 la Fondazione cercherà comunque di confermare un livello efficiente ed efficace dal punto di vista gestionale adoperando al meglio prima di tutto le proprie risorse umane e coinvolgendo in prima istanza quei soggetti con cui si è già sviluppata una programmazione condivisa per determinati progetti, come nel caso del CCN per progettualità pluriennali come l'iniziativa denominata "Una notte al Mercato" o come nel caso della Pro Loco Alghero per quanto riguarda la manifestazione dei "Focs de Sant Joan".

La Fondazione, tuttavia, riterrà altresì prioritario programmare investimenti a vantaggio delle realtà associative culturali e turistiche locali, per sostenere il livello culturale cittadino e per generare economia indotta. Si intende comunque, nei limiti delle risorse disponibili, programmare eventi di qualità di richiamo nazionale ed internazionale. L'adempimento di tali obiettivi rafforzerà ulteriormente il ruolo strategico e l'identità della Fondazione all'interno della comunità algherese.

In questo senso si auspica che L'Amministrazione Comunale di Alghero continui ad offrire il costante e necessario supporto alla Fondazione per eseguire la propria Missione.

La *Mission* della Fondazione M.E.T.A., come è noto, consiste nella realizzazione e gestione di un sistema organizzato diretto all'accrescimento del vantaggio competitivo del territorio e dei suoi attori. Ha inoltre il compito di incentivare lo sviluppo di sinergie e di creare una rete di soggetti - pubblici e privati - che interagiscono fra loro per migliorare la fruizione dell'offerta culturale e dei servizi.

La *Vision* di Meta consta invece nella creazione di una struttura integrata che operi in ambito territoriale e che abbia la finalità di incentivare verso:

1. un potenziamento dell'unitarietà per l'efficienza della gestione;

2. una maggiore attenzione alle esigenze degli utenti in termini di funzionalità e organizzazione del sistema patrimonio;
3. l'integrazione della sfera pubblica e privata;
4. la facilitazione della fruizione dell'offerta museale e dei beni e servizi, parte del sistema integrato;
5. la creazione di una innovativa offerta culturale che sia particolarmente attraente;
6. la destagionalizzazione e ridistribuzione dei luoghi, incoraggiando l'utente alla visita dei siti di interesse meno visitati;
7. l'incentivazione, con più canali di divulgazione, delle metodologie di comunicazione degli eventi sia tra i cittadini che fra i visitatori ed i turisti;
8. Migliorare l'efficienza nei servizi di fruizione, di divulgazione ed informazione, di promozione e comunicazione;
9. Maggiore capacità di attrarre finanziamenti e sponsorizzazioni.

Il presente documento ha la finalità di illustrare gli obiettivi che questa Fondazione porrà alla base del suo operato per il 2014, in prosecuzione di quanto già avviato con il 2013.

il programma di azioni che si intende sostenere e tiene conto dei dati inseriti nel bilancio previsionale relativamente agli interventi che si intende sostenere per annualità in riferimento.

Nel corso del 2013 l'azione della Fondazione si è concentrata sulla necessità di dare continuità e complementarietà ai programmi/progetti già consolidati, di ampliare tuttavia l'offerta di eventi, manifestazioni e appuntamenti culturali in un'ottica di miglioramento costante delle scelte fatte fin dal primo anno di vita, il 2011; in particolare, questo CDA subentrato in carica a Giugno 2013 ha cercato di evitare una brusca interruzione delle attività promosse dalla Fondazione e quindi di porre la massima energia nel non interrompere tutte le azioni da avviare nella stagione estiva e conseguentemente gli appuntamenti immediatamente a questa successivi quali la festività del S. Michele e la programmazione del Cap D'Any 2014.

Le politiche adottate hanno continuato perciò e comunque ad essere orientate alla valorizzazione, promozione e comunicazione delle risorse culturali che caratterizzano il territorio di Alghero, con l'obiettivo di potenziare una maggiore fruibilità e accessibilità del patrimonio culturale cittadino e delle sue peculiarità di indotto turistico.

Gli obiettivi per il 2014, in continuità e ulteriore potenziamento rispetto al 2013, possono essere così indicati:

1. potenziare la messa a sistema dei servizi di informazione e promozione del territorio;
2. miglioramento delle infrastrutture e dei servizi di accessibilità del Sistema Museale integrato;
3. sviluppare e sostenere progetti culturali integrati capaci di avere un impatto multidimensionale sul

territorio;

4. favorire la creazione di reti nazionali e internazionali.

Anche per il 2014 saranno illustrate le azioni ed attività richiamando l'acronimo **M.E.T.A.**, secondo la seguente suddivisione:

Musei: in questa sezione sarà illustrata la situazione del Sistema Museale Integrato, lo stato del patrimonio che lo compone e le azioni per il futuro.

Eventi: anche per il 2014 la Fondazione perseguirà l'obiettivo della valorizzazione territoriale attraverso l'organizzazione e la promozione di eventi identitari e la realizzazione di progetti innovativi che nascano dalla collaborazione pubblico/privata.

Turismo: la Fondazione è l'ente preposto alla promozione turistica. Per il 2014 sarà consolidata la promozione diretta del territorio con gli strumenti tradizionali di marketing, attraverso l'ufficio di informazione turistica e il portale Alghero-turismo.it e attraverso una maggiore collaborazione con il Sistema Turistico Locale del Nord Ovest (STL), il Consorzio Turistico del Corallo ed altre rappresentanze istituzionali delle categorie sociali.

Alghero: sezione dedicata all'attività di programmazione e fundraising, ovvero l'attività di reperimento di finanziamenti che la Fondazione intende portare avanti con la partecipazione a diversi bandi di finanziamento.

Nessuna delle attività realizzate e da realizzare può considerarsi a se stante, ma ovviamente tassello di un sistema integrato di azioni volte alla valorizzazione dell'offerta turistico-culturale della Città di Alghero e del suo territorio.

1. MUSEI

Il miglioramento delle infrastrutture e dei servizi di accessibilità, garantiti dall'attivazione e potenziamento dei servizi di accoglienza e di accompagnamento, è la principale leva sulla quale la Fondazione continuerà ad agire per sostenere il Sistema Culturale Integrato.

Nel 2014 , oltre ai seguenti siti:

- 1.Museo del Corallo (proprietà comunale, concessione in uso alla Fondazione);
- 2.Torre "Sulis" (proprietà comunale, concessione in uso alla Fondazione non ancora formalizzato);
- 3.Torre di Porta Terra – Centro di Accoglienza ed Informazione turistica (proprietà comunale, concessione in uso alla Fondazione);
- 4.Torre di S. Giovanni – Centro espositivo eventi temporanei (proprietà comunale, concessione in uso alla Fondazione),

5. Aree archeologiche (proprietà statale, in concessione al Comune di Alghero, che ha trasferito concessione in uso alla Fondazione);

6. Grotta di Nettuno (proprietà demanio regionale - in concessione al Comune, che ha trasferito concessione in uso alla Fondazione);

si intende ampliare e potenziare detto Sistema con l'implementazione del Museo della Città, la cui apertura è possibile prevedere nel periodo a ridosso della Settimana Santa 2014.

Riguardo al Museo della Città, è necessario precisare quanto segue:

Rimane da completare la procedura del passaggio di consegna alla Fondazione che, come è stato già spiegato nella relazione programmatica 2013, è stato interrotto a causa delle infiltrazioni d'acqua piovana dal tetto. Tale situazione ha determinato obbligatoriamente l'interruzione dei lavori di completamento di allestimento, per evitare ulteriori danni al materiale archeologico, pena il rischio, altrimenti, della restituzione dei reperti alla Soprintendenza per i Beni Archeologici per le Province di SS-NU. Tali criticità, puntualmente segnalate (si rimanda a quanto già evidenziato nella relazione 2013) sono state parzialmente risolte con un intervento nella falda del tetto incriminata. Rimane dunque da conseguire l'obiettivo anche per il 2014 di aggiustare in modo definitivo il tetto, che il Comune di Alghero ha messo in programma entro il 2013, ma che probabilmente slitterà nei primi mesi del 2014. Dopo l'intervento definitivo sul tetto, l'apertura del Museo, come detto, si può prevedere nel periodo di Pasqua e comunque entro e non oltre il primo semestre del 2014. Contestuale all'apertura del Museo della Città, la Fondazione, quale concessionaria dell'istituto culturale, dovrà ottemperare ad una serie di obblighi normativi in tema di personale e di servizi. A tal proposito, sulla base di quanto a suo tempo già evidenziato, è necessario riportare quanto segue: per procedere con la realizzazione del Museo si è dovuto ottemperare a precise disposizioni di legge, nazionali e regionali, a cui il Comune di Alghero ha dato seguito con la presentazione agli organi succitati del "Piano di gestione e valorizzazione del sistema culturale turistico integrato", elaborato dallo scrivente con il supporto di Federculture. A detto Piano (n.d.r., il primo presentato in Sardegna) è stato espresso parere favorevole da parte della Soprintendenza SS-NU e dalla Direzione Regionale dei Beni Culturali; a seguito del rilascio dei pareri positivi e quindi all'autorizzazione del deposito del materiale per l'allestimento del Museo archeologico della Città è stato formalizzato l'Accordo per la Valorizzazione dei reperti archeologici statali in deposito presso il Museo archeologico denominato Museo della Città", sottoscritto in data 15.02.2012 tra il Ministero per i Beni e le Attività Culturali-Direzione Regionale per i Beni culturali e Paesaggistici della Sardegna, la Regione Autonoma della Sardegna ed il Comune di Alghero (approvato con Deliberazione Commissariale n. 32 del 15.02.12).

Richiamato in tal senso quanto prevede la normativa regionale e nazionale relativamente ai requisiti obbligatori per il riconoscimento dei musei e nello specifico la Deliberazione di G.R. n. 36/5 del 26.07.2005, "Sistema Regionale dei Musei. Piano di razionalizzazione e sviluppo" Cap. II, Ambito 4 (personale), L.R. n. 14 del 20.09.2006 "Norme in materia di beni culturali, istituti e luoghi della cultura" - art. 7 Piano regionale per i beni culturali, gli istituti e i luoghi della cultura, c. 3, D.M. del 10/5/2001, "Atto di indirizzo sui criteri tecnico-

scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei”, è necessario prevedere di dotare il Museo delle competenze necessarie alla sua piena attività, a prescindere dalla forma di gestione che la Fondazione intenderà seguire, diretta o indiretta.

Dall’analisi delle attività per la sostenibilità del Museo emerge l’esigenza di ulteriori interventi materiali ed un fabbisogno in termini di risorse umane per la gestione tecnica, come evidenziato nel suddetto Piano di Gestione. Si sottolinea che il fabbisogno di dette risorse umane è coerente con quanto stabilito dalla predetta normativa regionale e nazionale.

[cit.:L.R. n. 14 del 20.09.2006 *“Norme in materia di beni culturali, istituti e luoghi della cultura”* - art. 7 *Piano regionale per i beni culturali, gli istituti e i luoghi della cultura*, c. 3; Delibera G.R. n.36/5 del 26.07.2005 *“Sistema regionale dei Musei. Piano di razionalizzazione e sviluppo”* Cap. II, p.10 Ambito 4 (Personale), che ha recepito il D.M. del 10/5/2001, *“Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei”*; Piano Regionale per i Beni Culturali, gli Istituti e i Luoghi della Cultura, Cap. XII, p. 12.4]. Preso atto dunque delle disposizioni che regolano i requisiti minimi essenziali per la funzionalità dell’istituzione museale quale condizione obbligatoria e fondamentale perché il suddetto Museo possa essere accreditato al Sistema Museale Regionale, così come ribadito nei dispositivi normativi già citati, in riferimento alle diverse esigenze propedeutiche all’apertura prossima del Museo archeologico della Città si rappresenta, in via prioritaria, la necessità di individuare nell’immediato due figure professionali, da assumere nel rispetto delle disposizioni di legge e della normativa comunitaria vigenti in materia; qualificate per garantire le attività di sicurezza e di sorveglianza di detto Museo, anche nella fase di completamento dell’allestimento. Nello specifico le figure relative alle funzioni di sorveglianza e di gestione della sicurezza:

- un Addetto alla sicurezza con funzioni dirette ad assicurare il funzionamento, la manutenzione ed il controllo degli impianti e le attività volte a garantire la sicurezza delle persone, del patrimonio mobile ed immobile del museo e l’intervento in situazioni di emergenza (figura che può essere condivisa tra più musei o luoghi culturali);
- un Addetto ai servizi di sorveglianza con funzioni di sorveglianza degli ambienti e delle collezioni, controllo del funzionamento delle strumentazioni di rilevamento antintrusione, responsabilità dell’apertura e chiusura del Museo, custodia delle chiavi (si precisa che tale figura deve essere necessariamente prevista per singolo museo).

Per quanto riguarda invece l’Addetto alla sicurezza, si specifica che, qualora la Fondazione M.E.T.A., tramite aggiornamento del proprio personale, o in alternativa il Comune di Alghero, disponessero nelle proprie dotazioni organiche di una persona in possesso delle capacità e dei requisiti professionali, di cui al D. Lgs. n. 81/2008, idonea per coordinare il servizio di prevenzione e protezione dai rischi (N.B.: in strutture di pubblica fruizione), si potrebbe valutare l’eventualità di estendere tale incarico alla stessa.

In prospettiva, di breve-medio termine, si dovrà provvedere alla dotazione organica per il Sistema Museale Integrato di Alghero, secondo la normativa citata, che richiede per i musei, in forma singola (figura per singolo istituto culturale) o associata (figura che può essere condivisa tra più istituzioni culturali), anche di personale qualificato adeguato alle diverse funzioni necessarie, nello specifico:

- funzioni educative e didattiche: un addetto per l'elaborazione e la gestione dei servizi di comunicazione didattica e di divulgazione, predisposizione dei programmi relativi e cura della loro esecuzione (in forma associata).
- funzioni comunicative e promozionali: un addetto al monitoraggio dei flussi delle visite e analisi sui livelli di gradimento e preferenze del pubblico, definizione di piani di comunicazione e di marketing e loro attuazione (in forma associata).
- funzioni amministrative: un addetto alla segreteria organizzativa e contabile per predisposizione dei documenti contabili e espletamento delle mansioni di segreteria (in forma associata).
- funzioni accoglienza: un addetto ai servizi di accoglienza e di prima informazione al pubblico, collaborazione alle attività del punto vendita (in forma singola).
- funzioni inventariazione collezione: un addetto per inventario dei beni della collezione, catalogo e schede inventariali dei beni della collezione, redatte secondo le norme catalografiche dell'ICCD (Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione) (in forma associata).

Ai fini di conseguire significative economie di scala, considerata allo stato attuale l'impossibilità per la Fondazione di assumere una gestione di tipo diretto del suddetto Museo, dato atto comunque della necessità di adempiere al dettato normativo, sarà necessario dunque individuare le risorse umane necessarie sia per i servizi di sicurezza dei siti, sia per le attività di valorizzazione. Ciò sarà possibile, ad esempio, affidando alcuni servizi all'esterno, con la garanzia tuttavia di efficienza, professionalità e omogeneità nel servizio richiesto.

In tal senso, il concetto di integrazione è da intendersi sia come miglioramento dell'efficienza dei servizi interni legati al funzionamento delle diverse aree di attività della Fondazione, sia come gestione in partnership con soggetti esterni di iniziative di valorizzazione e progetti specifici, finalizzati alla progettazione e realizzazione di servizi integrati. In entrambi i casi la finalità è sempre quella di incidere sull'efficienza del sistema, riducendo il dispendio di risorse necessarie o aumentando, a parità di risorse, i servizi erogati.

Tuttavia, poiché non si vuole escludere a priori l'opzione della gestione diretta, la Fondazione intende, previo indirizzo del Socio unico, attivarsi insieme presso la Regione Sardegna per verificare la possibilità di estendere ai nuovi servizi museali ed a quelli delle aree archeologiche i contributi che ogni anno la stessa assegna agli enti locali, per l'affidamento in gestione dei musei e dei servizi culturali a cooperative e società (ex art. 38 L.R. 4/2000; L.R. n. 14/2006). Si rappresenta che attualmente il Comune di Alghero percepisce dalla R.A.S. i contributi per i servizi culturali inerenti gli "Itinerari del Territorio Museo di Alghero" e che a sua volta il Comune eroga al soggetto concessionario costituito dalla A.T.I. *Smuovi* (associazione che riunisce le coop.ve Itinera, Mosaico e S.I.L.T.). Si tratterebbe dunque di concordare con la R.A.S. l'implementazione di

detti servizi attraverso un aumento dei contributi erogati al Comune di Alghero e contestualmente definire con la Fondazione la gestione di tutto il comparto dei servizi culturali, valutando perciò anche l'eventuale trasferimento della gestione di detti Itinerari in capo alla Fondazione.

Altresì, per il 2014, in considerazione dell'apertura del Museo sono da prevedere ulteriori interventi di tipo manutentivo e di implementazione funzionale, così riassunti:

- Ascensore: si tratta di effettuare una verifica manutentiva per la piena funzionalità.
- Servizi igienici: nei vari lotti di finanziamento non è stato possibile inserirne l'arredamento; pertanto si segnala l'esigenza di procedere in tal senso e dotare i bagni del Museo di quanto necessario alla toilette delle persone (es., dispenser sapone e carta, asciugamani elettrici, etc.)
- Servoscale: si tratta di effettuare una verifica manutentiva per la piena funzionalità.
- Copertura del cortile interno a cielo aperto: si tratta di un intervento importante, che è necessario tuttavia prendere in considerazione per poter garantire la piena funzionalità del cortile ed in modo particolare del bar presente (con piccolo bookshop), la cui funzione altrimenti andrebbe pregiudicata causa piccioni (purtroppo i dissuasori con pungiglioni, messi sulle cornici, balaustre etc. del Museo non riescono a debellare il problema). A parte il problema dei piccioni, è tuttavia da sottolineare che l'eventuale copertura del cortile consentirebbe di rendere pienamente fruibile un importante spazio anche per altre attività museali, quali mostre ed eventi.
- Vettrine: i recenti e straordinari ritrovamenti provenienti dal villaggio nuragico di S. Imbenia necessitano di essere esposti. Tale esigenza impone dunque di ripensare lo spazio espositivo dedicato al contesto di S. Imbenia in modo adeguato, in quanto le vetrine già presenti non sono in grado di ospitare ulteriori reperti. D'altra parte la straordinarietà del repertorio di S. Imbenia richiede un'esposizione fissa, preferibile comunque sia ad ipotetiche esposizioni a rotazione che andrebbero a mortificare un sito di importanza mondiale. Pertanto, è auspicabile che si possa modificare l'attuale spazio di S. Imbenia con l'inserimento di un'ulteriore vetrina, tecnicamente adeguata al contesto, che darebbe così ancora più lustro a tutto il Museo, sia per il contenuto che per il contenitore.

La presenza del museo e l'inserimento all'interno del circuito A-Ticket (card integrata per l'accesso al patrimonio monumentale) rappresenta un tassello fondamentale per l'arricchimento dell'offerta culturale della città. Il Museo della Città, oltre a costituire un sito in grado di attrarre ottimi flussi di visitatori, consentirà di completare l'offerta culturale e di garantire una buona redditività, soprattutto per la presenza di appositi spazi per la realizzazione di un piccolo "Caffè Letterario" con annesso bookshop tematico.

Si ribadisce infine che, al di là delle diverse opzioni gestionali, dirette o indirette, il raggiungimento dei parametri su indicati in termini di risorse umane e di efficienza dei servizi è condizione comunque sia irrinunciabile affinché il Museo della Città acquisisca il "Riconoscimento regionale dei musei e delle raccolte museali ai sensi della Legge regionale 20 settembre 2006, n. 14 "Norme in materia di beni culturali, istituti e luoghi della cultura", di cui alla Deliberazione di G.R. n. 33/21-2013.

Riguardo agli altri siti in elenco, si precisa quanto segue:

MUSEO DEL CORALLO

- **Apparato didattico:** l'attuale presentazione della collezione del Museo è carente; occorre intervenire a migliorare la collezione e soprattutto l'apparato didascalico del materiale presente, in quanto assolutamente inadeguato nel contenuto e nella forma.

Obiettivi di "prodotto":

- proseguire con l'opera di raccolta di materiali e documenti relativi al contesto storico, commerciale, culturale, artigianale legato alla pesca e valorizzazione del corallo;
- Gestione attività didattiche per la divulgazione dei contenuti storico-culturali, pacchetti di visita, editoria e merchandising, in sinergia con l'Area Marina Protetta e con il Parco di Porto Conte.
- Rendere funzionale, se possibile e nel rispetto delle normative per la somministrazione, la cucina presente nel Museo, con momenti dedicati alla degustazione, accanto ad intrattenimento musicale.

Altre azioni

Bando R.A.S. – P.O.R. F.E.S.R. 2007/2013 - Bando pubblico 2011 "Interventi volti a dare piena attuazione al Sistema Regionale dei Musei". Candidatura del progetto denominato "Intervento di completamento dell'allestimento e del percorso didattico del Museo del Corallo":

È in fase di definizione l'esito di questo bando da parte della R.A.S., a cui Comune di Alghero e Fondazione M.E.T.A. (che si è fatta carico del cofinanziamento) hanno aderito presentando un progetto elaborato dagli uffici dei predetti enti.

Il progetto, approvato con Deliberazione Commissariale n. 3 del 05.01.2012, prevede il potenziamento del percorso espositivo e didattico del Museo; di seguito una sintesi degli interventi:

- *Interventi impianto di illuminazione*

Per ridurre il consumo di energia elettrica, si prevede l'installazione e attivazione di sensori sia all'inizio del percorso espositivo al piano terra che del piano superiore.

- **Sala "La lavorazione del Corallo" Proiezione Virtuale con percezione 3D**

Nella Sala A del primo piano si propone la realizzazione di un sala di proiezione 3D, dove consentire ai visitatori la visualizzazione in modalità "immersiva" delle tecniche antiche e attuali della lavorazione del corallo, dalla pesca alla produzione dei gioielli. I visitatori saranno immersi in una esperienza tridimensionale, anche grazie all'utilizzo di speciali occhiali 3D, che saranno utilizzabili anche dai portatori di bisogni speciali.

- **Sala didattica multimediale MultiTouch**

si intende realizzare un ambiente ludico-didattico, che prevede alcune postazioni LCD Multi Touch Screen composte ciascuna da display 22" compatti con integrato un PC multimediale, da fissare su un tavolo didattico rettangolare centrale di dimensioni adeguate per poter ospitare gli utenti. Saranno previste anche delle sedute intorno al tavolo.

- **Copertura rete WI-FI**

Si intende posizionare un access point wi-fi anche al piano terra nella sala conclusiva dell'attuale allestimento. Quest'area del museo sarà comunque utilizzata come punto di approfondimento dell'intera esposizione e del sistema di presidi culturali di cui il Museo è parte integrante, grazie alla presenza di una postazione interattiva multimodale che utilizzerà la connessione wi-fi

I diversi sistemi tecnologici che si propongono, display interattivo multimodale, sistema proiezione stereoscopica 3D e le postazioni della sala didattica, saranno collegati in rete e potranno essere gestiti in accensione e spegnimento tramite un'applicazione di Digital Network Control.

- **Postazione multimodale informativa e di approfondimento**

Si propone una postazione display LCD HD minimo 42" di tipo interattiva multimodale (in grado di consentire ai visitatori l'interazione in differenti modalità per l'utente e consentire l'accessibilità ai

differenti target compresi i portatori di bisogni speciali. Consentirà principalmente la consultazione interattiva dei punti di interesse culturali e turistici territoriali legati al sistema dei presidi turistico-culturali di Alghero, con focalizzazione sulle tematiche legate del Museo e dei servizi “attivi” all’interno dello stesso. Inoltre sarà possibile consultare un catalogo virtuale, che presenterà i beni esposti nel Museo ma anche reperti e oggetti non presenti nell’esposizione, consentendo anche di allargare i contenuti della mostra permanente con oggetti ed elementi esterni. Interventi di infrastrutturazione e allestimento

- **Sistema di pannelli mobili a comunicazione variabile per esposizione**

Verranno progettati e realizzati alcuni pannelli mobili a comunicazione variabile per esposizione per il piano superiore del Museo. L’obiettivo è quello di dotare le sale non ancora allestite di un sistema che preservi le caratteristiche di polifunzionalità che si intende attribuire all’area: allestimento tematico relativamente alla lavorazione e alla creatività degli artigiani algheresi ma anche area attrezzabile per mostre ed eventi attrattori.

La gara d’appalto (competenza Uff. OO.PP.) dovrebbe essere emanata dal Comune di Alghero indicativamente nel Gennaio 2014.

TORRE SULIS

Criticità

Per valorizzare al meglio il sito è necessario intervenire sull’attuale sistema di illuminazione, non sufficiente, né adeguato, all’utilizzo espositivo dello spazio della Torre. Occorre dunque potenziare i corpi illuminanti ed provvedere con interventi manutentivi per la sostituzione delle lampadine fulminate dei faretti.

- **Illuminazione ed Infrastruttura espositiva:** la struttura espositiva a griglia che scorre lungo la circonferenza della sala andrebbe dotata di faretti per illuminare al meglio gli elementi da esporre. Inoltre è necessario provvedere a realizzare in detta struttura un’apertura che consenta l’accesso alla parte retrostante (dove per altro insistono le prese di corrente) attualmente irraggiungibile.
- **Gestione:** è necessario definire la titolarità dell’uso del sito, cioè si auspica che il Comune di Alghero provveda a definire la concessione in uso alla Fondazione.

Obiettivi di “prodotto”

- Valorizzare la dimensione storica del sito allestendo all’interno un pannello didattico che illustri in modo esauriente la storia della struttura.
- Valorizzare la dimensione funzionale del sito dotando la terrazza di un cannocchiale panoramico (a gettoni preferibilmente, anche per l’aspetto reddituale).
- Sperimentare un sistema di illuminazione-proiezione degli esterni della torre, per valorizzazione scenografica e per eventuale comunicazione culturale.

TORRE DI PORTA TERRA

Criticità

Il Centro di Accoglienza ed Informazione Turistica ed il Centro di Interpretazione-Museo Multimediale del Territorio-Museo di Alghero, ubicato sui due piani della Torre, necessita di essere ulteriormente potenziato e valorizzato.

- **Apparato multimediale:** occorre ripristinare il funzionamento di tutta la strumentazione multimediale presente, danneggiato tempo addietro da un fulmine. Si pone in evidenza che la Torre di Porta Terra rappresenta la porta principale di ingresso e accoglienza per il visitatore che deve intraprendere il "viaggio" nella città di Alghero e nel suo Territorio; pertanto, poiché il Centro di Accoglienza è uno spazio di sintesi, con lo scopo di dare al visitatore una prima visione globale del patrimonio culturale, storico, e naturale della Città e del suo Territorio, deve presentarsi in modo adeguato ed efficiente e completamente operativo.
- **Servizi igienici:** il Centro, oltre all'accoglienza e presentazione delle risorse del territorio di Alghero, è dotato di una libreria con vendita al pubblico di prodotti editoriali dedicati alle tematiche della archeologia, arte e storia. Sarebbe opportuno verificare la fattibilità per la realizzazione di un servizio igienico. Al momento risulta presente solo uno scarico per acque bianche.

Obiettivi di "prodotto"

- Valorizzare la dimensione storica del sito allestendo all'interno un pannello didattico che illustri in modo esauriente la storia della struttura.
- Valorizzare la dimensione funzionale del sito dotando la terrazza di un cannocchiale panoramico (a gettoni preferibilmente, anche per l'aspetto reddituale).
- Sperimentare un sistema di illuminazione-proiezione degli esterni della torre, per valorizzazione scenografica e per eventuale comunicazione culturale.

TORRE DI S. GIOVANNI

Criticità

Questo spazio espositivo utilizzato per eventi e mostre estemporanee necessita di una revisione dell'apparato illuminotecnico, da rendere più puntuale per l'esposizione.

Obiettivi di "prodotto"

- Valorizzare la dimensione storica del sito allestendo all'interno un pannello didattico che illustri in modo esauriente la storia della struttura.
- Valorizzare la dimensione funzionale del sito dotando la terrazza di un cannocchiale panoramico (a gettoni preferibilmente, anche per l'aspetto reddituale).
- Sperimentare un sistema di illuminazione-proiezione degli esterni della torre, per valorizzazione scenografica e per eventuale comunicazione culturale.

AREE ARCHEOLOGICHE

Necropoli ipogeica di Anghelu Ruju

(3500-1800 a.C.), articolato in 38 tombe ipogeiche, scavate nell'arenaria, è uno dei maggiori complessi di domus de janas, con rilievi ed architetture tra le più interessanti della Sardegna.

Necropoli ipogeica di S. Pedru

(3500-1800 a.C.) complesso ipogeico di 10 tombe, tra cui annovera quella più grande della Sardegna, la Tomba dei Vasi Tetrapodi, così definita per il ritrovamento al suo interno di particolari vasi che costituiscono ancora oggi un unicum in tutta la Regione.

Villaggio Nuragico di Palmavera

(XV-VIII sec. a.C.) complesso fortificato tra i più suggestivi della Civiltà Nuragica, costituito da due torri, un antemurale ed il villaggio la cui consistenza è stimata in 200 capanne.

Con Determinazione dirigenziale n. 1547 del 29.11.2011 è stata affidata alla Fondazione M.E.T.A. la "Gestione dei servizi riguardanti l'accompagnamento, informazione turistico-culturale, salvaguardia, tutela e manutenzione ordinaria delle aree archeologiche del territorio", nel rispetto delle prescrizioni dettate dalla Convenzione tra Comune di Alghero e Soprintendenza per i Beni Archeologici per le Province di SS-NU e dal relativo Regolamento di gestione di dette aree.

Criticità

- **Comunicazione e promozione:** occorre potenziare la segnaletica turistica stradale per l'indicazione dei siti archeologici, rappresentando tale necessità ai soggetti interessati (Anas, Provincia etc.); è necessario anche migliorare la pannellistica didattica interna alle aree, attualmente carente e non aggiornata.
- **Infrastrutture:** la Necropoli di Anghelu Ruju così come la necropoli di S. Pedru, sono prive di corrente elettrica, pertanto occorre verificare con Enel per un intervento per la fornitura di energia elettrica per entrambi i siti;
- **Trasporti:** assolutamente assenti; è urgente verificare con tutti i vari soggetti interessati, istituzionali e non, la possibilità di trovare una soluzione adeguata a questo annoso problema, che di fatto impedisce la piena fruibilità dei siti, con importanti ripercussioni economiche.
- **Convenzione gestione:** Si rappresenta che è attualmente in itinere, in raccordo con la Soprintendenza BB.AA. di SS-NU, la pratica per il rinnovo della convenzione dei servizi in concessione tra Comune di Alghero e Mibac. A seguire, pertanto, sarà necessario procedere quanto prima alla soluzione per l'appalto di gestione dei servizi nelle aree in concessione ai soggetti terzi.

Obiettivi di "prodotto"

- per area Palmavera verificare con Enel possibile partnership per eventuale progetto di illuminotecnica scenografica del nuraghe.
- Per area Anghelu Ruju, si ricorda che attualmente, nell'ambito del P.O.R. Sardegna Misura 2.1, Asse 2, Bando "Sistema di omogeneo di identità visuale dei luoghi e degli istituti della cultura: patrimonio culturale della Sardegna", è prevista la realizzazione di un'unità didattica di ca. 50 mq, per attività promozionale e didattica.

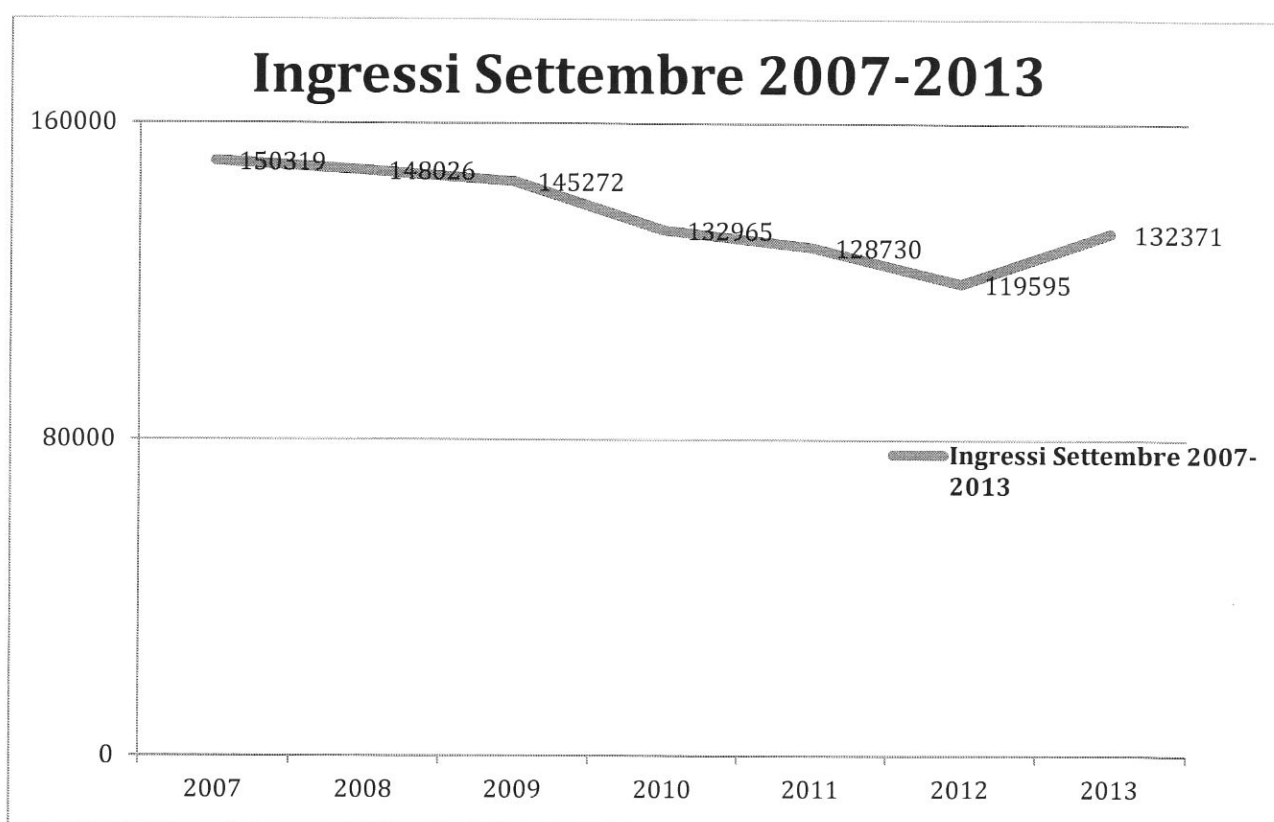
La realizzazione e completamento del **Sistema Culturale Turistico Integrato** locale si propone quindi, nel complesso di:

- Esaltare il valore economico dei beni e la loro capacità di incidere, oltre che sullo sviluppo culturale, su quello economico dell'area;
- Rafforzare l'offerta turistica complessiva apportando elementi di differenziazione della stessa al fine di intercettare nuovi segmenti di domanda attraverso l'ampliamento dei beni culturali fruibili e la valorizzazione del patrimonio artistico e storico;
- Contribuire a "far capire" il territorio in tutte le sue componenti e le sue sfumature: attraverso il rapporto tra l'ambiente naturale e gli interventi prodotti dal lavoro artistico dell'uomo, tra la storia e la cultura e i beni culturali esistenti;
- Sviluppare la tendenza/opportunità di collegare l'offerta museale a quella più ampia di tipo turistico e del tempo libero;
- Fornire stimoli, a livello di informazione e di servizio, alla componente di turismo balneare (fortemente predominante nell'area), al fine di incrementare il livello di motivazione alla visita culturale.

Una trattazione a sé merita la **Grotta di Nettuno**, la cui gestione, anche per il 2014 sarà in capo alla Fondazione.

La Grotta costituisce il principale attrattore turistico della città e garantisce l'equilibrio dell'intera struttura della Fondazione M.E.T.A.. In virtù di ciò si è perseguita l'ottimizzazione dei costi di gestione della Fondazione, considerato che l'incertezza di contributi esterni, pubblici e privati, rende necessario anche per il 2014 ricorrere in sostanza ed esclusivamente ai ricavi della Grotta.

Rispetto al calo degli ingressi registrato negli ultimi anni, valutata una significativa ripresa nel 2013, occorre insistere sulle possibili strategie di valorizzazione del sito da mettere in atto. Al 30 settembre 2012 si è registrata la seguente situazione: un calo del 34% rispetto al 30 settembre 2007 e un calo di circa il 20% degli ingressi negli ultimi tre anni.



Il 2007 ha costituito un anno molto positivo per il settore turistico, anno che ha fatto registrare il tutto esaurito in gran parte delle imprese alberghiere. Il calo si è registrato a partire dall'anno successivo, periodo che ha coinciso con la crisi del mercato globale e soprattutto di quello turistico. Inoltre, si ricorda che la Grotta è stata oggetto nel gennaio 2009 di fattori ambientali e metereologici che hanno causato danni alle strutture. Pertanto, i lavori di ripristino hanno richiesto tempistiche molto lunghe e la grotta è stata riaperta il 1° maggio dello stesso anno. Infine, essendo le visite soggette alle condizioni meteo-marine dell'anno in corso, possono subire oscillazioni consistenti a seconda dei giorni di chiusura e del mese di riferimento.

Per il 2013, nonostante la grotta sia rimasta chiusa dal 20 gennaio fino al 20 marzo per lavori di ripristino, le

informazioni al 30 novembre 2013 fanno emergere un incremento degli ingressi del 10% rispetto all'anno passato nello stesso periodo. È un incremento che si osserva positivamente ma in maniera prudentiale legato, da una parte, ad una ripresa del mercato turistico, dall'altra ad una maggiore promozione del sito anche attraverso i nuovi canali del web e dei social network e ad un incremento dei contatti con i tour operator nazionali e internazionali.

Per il 2014 la Fondazione intende insistere nelle strategie di valorizzazione del sito. Tra queste, rimane l'obiettivo di potenziare l'offerta culturale della Grotta integrando la normale visita interna, con quella esterna, cercando di valorizzare la straordinaria scala panoramica "Escala del Cabirol", attraverso lo sviluppo di un percorso naturalistico-museale didattico. Tale percorso, su cui l'ufficio preposto della Fondazione ha recuperato un progetto di fattibilità, permetterà da un lato di intrattenere il turista durante l'impegnativa discesa delle scale, dall'altro di presentare gli interessi naturalistici presenti a Capo Caccia. Inoltre, con l'eventuale realizzazione del percorso museale si creerebbe un'interessante ulteriore fonte di reddito, disgiunta da quella della Grotta. Infatti, in tal caso, si può prevedere il rilascio di un biglietto anche per la sola mera "visita" della storica scala, nonché, dunque, una possibilità in più di introito in caso il maltempo marino impedisse l'accesso alla Grotta anche per via terra.

La Fondazione, inoltre, intende per il 2014 valutare l'opportunità di avviare un confronto con i gestori dei traghetti che effettuano il collegamento via mare con la Grotta di Nettuno, per verificare se ci possano essere le condizioni per un'intesa nel merito del servizio trasporto passeggeri, fino ad ora totalmente in mano dei privati senza alcun tipo di regolamentazione e senza che sia mai stato discusso alcun beneficio in termini finanziari per l'attuale ente gestore della Grotta, e ancor prima per il Comune di Alghero. Obiettivo della Fondazione è arrivare a stabilire un corrispettivo economico, calcolato sull'unità passeggero, che non alteri però il costo complessivo per accedere alla Grotta. Si ritiene opportuno valutare se questo tipo di servizio possa essere quindi oggetto di un possibile accordo contrattuale tra le parti, dato atto che né il Comune di Alghero, né conseguentemente la Fondazione, hanno mai ricevuto alcun tipo di vantaggio economico su detto trasporto, che, dunque, rimane completamente a favore esclusivo degli armatori.

Alla luce di quanto considerato si potrebbe ipotizzare dunque una sorta di contratto di concessione, evidenziando tuttavia che non si potrà intervenire sulle tariffe attuali, già ora più che sufficientemente coerenti all'offerta (n.d.r, €. 15,00 traghetto + €. 13,00 ingresso grotta); quindi è necessario ipotizzare di accrescere i corrispettivi derivanti dalla Grotta di Nettuno attraverso un "prelievo" minimo dalla tariffa del trasporto che da un lato non modifichi in modo sostanziale il vantaggio dei gestori del trasporto, ma che dall'altro dia riscontro alla Fondazione in termini finanziari della rilevanza economica che la Grotta ha comunque verso gli stessi.

Per il 2014, si intende continuare a mantenere in previsione una serie di interventi necessari per garantire la sicurezza del sito, come previsto nel 2013:

- consolidamento e pulizia falesia: periodicamente si provvede alla manutenzione ordinaria e pulizia delle pareti rocciose, soprastante la scala e l'ingresso a mare della Grotta, a causa del naturale processo di erosione accentuato dai venti dominanti di maestrale, ponente e libeccio saturi di salsedine. Il fenomeno risulta aggravato dalla nidificazione nella falesia di alcune colonie di uccelli che per istinto, durante e dopo la cova, spingono, facendo pulizia a mare e nelle scale sottostanti pietre e quant'altro. Precedentemente, il problema è stato affrontato eseguendo, dove risultava evidente il distacco di grosse rocce, con l'ancoraggio alle stesse a funi di acciaio fissate ad appositi perni passanti, e provvedendo con pulizie periodiche in arrampicata al possibile fenomeno di caduta, rivolto soprattutto al materiale minuto, che rappresenta comunque anch'esso notevole motivo di rischio per i visitatori, data la considerevole altezza di caduta;
- Manutenzione ordinaria e straordinaria della Escala del Cabirol: è necessario prevedere il ripristino e il consolidamento dei parapetti e di numerosi gradini deteriorati dagli sbalzi climatici stagionali;
- Manutenzione impianti elettrici: il fortissimo tasso di umidità e salsedine che persiste all'interno del sito, suggerisce un continuo controllo e manutenzione degli impianti, in quanto con l'usura potrebbero aver perso le caratteristiche a garantire la massima sicurezza.

Inoltre, per il 2014 si conferma quanto non potuto predisporre per il 2013:

- Servizi igienici antro Grotta di Nettuno: il wc, posto alla fine della Escala del Cabirol, a tre metri sopra il livello del mare, non risponde più alle norme che regolano lo smaltimento delle acque reflue, pertanto non è utilizzato né è utilizzabile. In fase di nuova progettazione per la riattivazione, sarà necessario prevedere una nuova ubicazione in quanto le forti mareggiate nel periodo invernale non consentono la protezione degli accessori, per la pulizia e il suo utilizzo. Le soluzioni ipotizzate sono:
 - o Installazione di una pompa a grande prevalenza per il sollevamento dei reflui sino al piazzale per una successiva depurazione;
 - o Installazione di un depuratore tipo "Batch" SBR di limitate dimensioni e smaltimento dell'acqua depurata entro i limiti di tabella direttamente nel mare. Il grado di depurazione raggiungibile, è garantibile anche quattro volte sotto il limite massimo ammissibile pari a COD di 120 mg/litro.
- Acquisto nuovi indumenti personale Grotta di Nettuno: come misura di prevenzione e protezione del personale che opera all'interno del complesso speleologico, la normativa prevede che lo stesso debba essere dotato di indumenti di protezione individuale (scarpe antiscivolo, cuffie, giacche e pantaloni idrorepellenti).

Si ribadisce, altresì, l'esigenza che per il 2014 l'Amministrazione Comunale proceda al completamento del processo di trasferimento dei beni alla Fondazione con il Teatro Civico e la formalizzazione del passaggio

della Torre "Sulis". In questo modo sarà possibile definire completamente la carta dei servizi dell'intero sistema culturale turistico integrato.

Si conferma che Il passaggio del Teatro Civico alla Fondazione potrebbe costituire una importante opportunità per le previsioni di ricavo attraverso il suo inserimento all'interno del circuito A-Ticket e degli itinerari culturali. Inoltre, tale passaggio, agevolerebbe la definizione della stagione teatrale con largo anticipo ma anche la possibilità di usufruire del teatro da parte della cittadinanza, associazione e richiedenti vari con maggiore assiduità.

L'eventuale trasferimento di nuove funzioni e linee di attività saranno tuttavia sempre gestite corrispondentemente alla Missione della Fondazione coerentemente al dettato normativo di settore, in relazione appunto all'identità culturale di questo ente.

Per quanto riguarda la gestione dei siti Torre di Porta Terra, Torre di San Giovanni, Torre "Sulis" e Museo del Corallo, la Fondazione, anche per il 2013 si è avvalsa della collaborazione della Cooperativa Itinera. Tale collaborazione sarà confermata indicativamente anche per la prima parte del 2014, come quella per le aree archeologiche gestite dalla Cooperativa S.I.L.T.. La proroga temporanea si rende necessaria per evitare la chiusura dei siti e dei servizi correlati, in quanto si prevede di procedere alla gara d'appalto per la gestione dei servizi di accoglienza ed accompagnamento dei siti culturali in concessione entro il primo semestre del 2014. Con questo obiettivo, si auspica che l'Amministrazione Comunale provveda al completamento del passaggio dei beni comunali alla Fondazione, una condizione fondamentale per la definizione dell'offerta completa oggetto della gara.

Gli eventuali interventi manutentivi dei vari siti su menzionati saranno in ogni caso concordati con l'Amministrazione Comunale, per verificare di volta in volta gli interventi rientranti tra le manutenzioni spettanti alla Fondazione e quelle ricomprese tra le manutenzioni strutturali o comunque di natura straordinaria di competenza del Comune di Alghero o della Soprintendenza per i beni Archeologici per le province SS-NU.

Riguardo alle azioni volte alla valorizzazione, promozione e conoscenza del territorio, si ricorda che nel luglio del 2011 la Fondazione aveva attivato il progetto "Conoscere Alghero". Il progetto si componeva di due azioni: **A-TICKET** e **A-SIGN**. Entrambe le azioni sono state concepite per comunicare Alghero attraverso la valorizzazione delle caratteristiche culturali e turistiche. Con questo obiettivo è stato attivato un percorso di collaborazione con gli attori locali del settore interessato, con lo scopo di creare un circuito turistico-culturale capace di dare un'immagine unitaria all'offerta Alghero.

A-TICKET è il nome della card con la quale si è identificato il circuito integrato del patrimonio culturale e paesaggistico. Un biglietto unico, rivolto a turisti e cittadini, per l'accesso all'intero sistema culturale. Per il

2013, alla luce dei risultati raggiunti nel 2011 e 2012 e delle criticità rilevate, la Fondazione ha inteso procedere ad una verifica dell'efficacia di detta promozione, soprattutto per il livello di coinvolgimento degli operatori privati del settore culturale e turistico, per ottimizzare gli investimenti materiali e immateriali in nuove strategie di comunicazione e potenziare così in modo mirato e consapevole da una parte la veicolazione dell'A-Ticket e dall'altra la possibilità per gli stessi operatori di ottenere dei vantaggi economici dalla loro entrata nel progetto. Si ricorda che nel circuito A-Ticket sono stati considerati i seguenti siti:

- Grotta di Nettuno
- Aree Archeologiche (villaggio di Palmavera e Necropoli di Anghelu Ruju)
- Museo del Corallo
- Museo Diocesano d'Arte Sacra
- Terrazze panoramiche delle Torri (San Giovanni, Porta Terra e Sulis)

Dato atto che nel 2013 non è stato possibile programmare il biglietto cumulativo denominato A-ticket, proposto nel 2102, per motivi di ordine amministrativo che hanno interessato questa Fondazione, considerato altresì che il predetto biglietto a suo tempo proposto, a parere di questo CDA non è risultato essere comunque adeguato alla reale offerta del territorio di Alghero né a quella potenziale, oltretutto non funzionale nella gestione sempre a suo tempo attuata, si ritiene opportuno ridefinirlo nel 2014, adeguandolo con gli standard nazionali più importanti nel settore di riferimento.

In questo senso, la Fondazione prevede di convocare tutti gli enti titolari di servizi ed istituti con fini culturali e turistici, con l'obiettivo di procedere ad un accordo per porre in essere, prima della stagione estiva 2014, l'attivazione di una CARD per il **Sistema integrato dell'offerta turistico-culturale sul territorio di Alghero**. Obiettivo comune deve essere quello di migliorare la qualità, la quantità e la fruizione dei servizi turistico-culturali offerti al pubblico, favorendo la redistribuzione dei flussi dagli attrattori principali verso i luoghi meno frequentati.

Al riguardo, inoltre, si prevede il potenziamento del circuito integrato, a seguito di stipula di apposita convenzione con la Fondazione Siotto, con l'aggiunta del Museo Casa Manno. La presenza del sito arricchirebbe l'offerta in un'ottica di completamento e integrazione del Sistema Museale cittadino. Si intende ampliare ulteriormente il numero dei siti attivando la collaborazione con il Parco di Porto Conte, l'Area Marina Protetta e soggetti privati.

Con il nome A-SIGN si identifica invece la linea di prodotti personalizzati, pensati per il territorio di Alghero e caratterizzati dal nome a dominio www.alghero-turismo.it e dalla scritta *Alghero*, che trova riscontro nella macrovoce del bilancio fra i ricavi del *"Merchandising, Bookshop, A-Ticket e progetti"*.

A-SIGN ALGHERO è una linea di oggetti studiata per promuovere e rimarcare la presenza sul territorio di attrattive turistico-culturali. Per il 2014 si intende proporre una linea di prodotti, che caratterizzi in modo qualitativo gli outputs di prodotto del Sistema Museale Integrato. Inoltre permane ancora nel 2014

l'obiettivo di ampliare i punti vendita presso i siti di maggior afflusso: Torre di Porta Terra, Bookshop Museo del Corallo, e il corner A-Sign creato all'interno dell'Ufficio Informazioni Turistiche, e presso altri spazi culturali che dovessero rendersi ulteriormente disponibili, come ad esempio a seguito della conclusione di lavori della struttura del "Lo Quarter".

Per il 2014, relativamente alle linee di attività "turistiche" della Fondazione va considerato anche il capitolo "Sport e Comunità", che intende essere sviluppato anche a sostegno di politiche educative condivise con il Comune di Alghero. Obiettivo della Fondazione è sostenere iniziative sportive di particolare valore, di richiamo quanto meno nazionale, e quelle collegate al mondo della disabilità, della scuola o della terza età. Tale obiettivo determina dunque la necessità di provvedere di individuare le possibili risorse economiche, in particolar modo con quelle degli altri soggetti politici e sociali del territorio. Scopo della Fondazione è anche di sollecitare il mondo sportivo a farsi promotore di politiche sociali e culturali più ampie. In questo senso la Fondazione nel 2013 ha sostenuto eventi quali il Team Alghero Corse, la cerimonia di apertura dei Campionati mondiali di tiro con l'arco, la gara di regolarità d'auto d'epoca, e soprattutto l'International Wheelchair tennis -14 trofeo Sardinia Open, cioè il più importante torneo a livello internazionale del tennis in carrozzina, vero fiore all'occhiello dello sport nella nostra Città.

Nella filiera turistica sarà altresì importante, al fine di coinvolgere il territorio, sfruttare al meglio il patrimonio, anche intangibile che lo caratterizza. A tal fine occorre creare connessioni tra la cultura locale, legata alle tradizioni, ad esempio alla lavorazione del corallo, ma anche alle tradizioni enogastronomiche o artigianali locali favorendo una percezione del patrimonio culturale storico-archeologico e naturalistico come perfettamente integrato e in grado di offrire al turista/visitatore esperienze di tipo Total Leisure. Gli strumenti attivabili vanno da progetti e iniziative congiunte che vedono il coinvolgimento del settore artigianale e dei prodotti tipici, a progetti di comunicazione e promozione integrata con le iniziative a carattere folklorico, ad accordi specifici con operatori di altri settori legati alle tradizioni locali.

2. EVENTI

Il bilancio di previsione 2014 indica uno stanziamento di risorse destinato alla programmazione di manifestazioni ed eventi per totale complessivo di circa 450.000,00 euro, in leggera diminuzione rispetto al 2013, in conseguenza della necessità di incrementare le risorse da destinare alla gestione ed implementazione dell'apparato del sistema museale integrato, come sopra descritto.

Per il 2014 rimangono ovviamente i cosiddetti appuntamenti identitari: *Cap d'Any*, *Setmana Santa* e *Sant Miquel* ed eventi come il *Carraxaili a l'Alguer*, la *Rassegna del Riccio di Mare*, *Alghero Monumenti Aperti*, i *Focs de Sant Joan*, i cui programmi di dettaglio, come consueto, verranno trasmessi all'attenzione ed approvazione dell'Amministrazione. Si confermeranno quindi gli investimenti strategici per questi

appuntamenti identitari, con particolare attenzione al Cap d'Any di Alghero, ormai vero simbolo del Capodanno di Sardegna.

In una situazione di crisi economica nazionale ed internazionale, di cui tuttavia sembra intravedersi un significativo allentamento, si conferma, a maggior ragione, l'obiettivo da parte della Fondazione per la programmazione 2014, di continuare ad investire le risorse necessarie per sostenere iniziative che emergano dalle proposte dell'associazionismo locale, possibilmente in rete fra più soggetti, per conseguire da un lato la promozione del territorio, ma soprattutto l'identità di Alghero come città d'arte e di cultura e dall'altro di far crescere in qualità i soggetti che si occupano di questo settore.

Per quanto riguarda le azioni di sistema, si intende portare avanti il lavoro di concertazione con il sistema locale degli operatori turistici, i Centri commerciali naturali e le associazioni di categoria al fine di definire congiuntamente una programmazione capace di avere un impatto multidimensionale sul territorio.

Le Torri di San Giovanni e di "Sulis", ma anche il Museo del Corallo, costituiscono gli spazi espositivi principali disponibili in città e probabilmente per il 2014 si renderanno disponibili altri importanti spazi con il recupero de "Lo Quarter". In collaborazione perciò con i soggetti anzidetti si intende lavorare ad una programmazione di eventi/mostre di alto impatto culturale e di richiamo turistico. Con due possibili opzioni, eventi/mostre realizzati ed organizzati con le proprie risorse logistiche interne oppure tramite "acquisizioni", in caso di particolare rilevanza culturale e ovviamente di convenienza economica.

Ad ogni modo, va sottolineato che la concessione di sovvenzioni, contributi, benefici, sussidi, finanziari e l'attribuzione di utilità o vantaggi economici saranno comunque subordinati al perseguimento delle linee generali delle politiche culturali turistiche proprie della Fondazione.

In questo senso non è da escludere, come già sopra evidenziato, che la spesa per l'organizzazione diretta di manifestazioni subisca un incremento di risorse, a fronte di una contrazione delle contribuzioni erogabili a favore di manifestazioni organizzate da terzi.

3. TURISMO

La Fondazione nasce con lo scopo di rispondere in maniera organica e coordinata alla richiesta di interazione, di integrazione e di programmazione delle politiche turistiche e di promozione dell'offerta del territorio. Opera attuando una precisa strategia di marketing territoriale con l'obiettivo di valorizzare e promuovere al meglio le risorse culturali e naturali del territorio, a tutto vantaggio del "prodotto Alghero" nel suo complesso.

In linea con gli scopi di cui al punto 3 dello Statuto, la Fondazione ha avviato un percorso di ascolto del territorio con la finalità di:

- potenziare l'identità della Fondazione quale strumento atto a coordinare la promozione e la valorizzazione dell'offerta Alghero in sinergia con gli operatori del territorio;

- ridefinire il posizionamento di Alghero nel panorama europeo e internazionale quale meta turistico-culturale;
- valorizzare il sistema Alghero-territorio.

Anche per il 2014 si conferma l'obiettivo di potenziare le strategie di marketing territoriale andando oltre la dimensione locale. Tale visione è coerente con i dettami dell'Unione Europea per il prossimo ciclo di programmazione 2014-2020. Occorre dunque attivarsi presso i diversi livelli di governance (nazionale, regionale, locale) per conseguire gli obiettivi strategici fissati dall'Europa attraverso la predisposizione di azioni sinergiche e integrate tra diversi soggetti.

La Fondazione si prefigge dunque il compito di rappresentare in sede locale il soggetto coordinatore per promuovere e programmare le progettualità necessarie al fine di non perdere l'occasione, tramite la nuova programmazione europea, di valorizzare l'immenso patrimonio di tipicità e ricchezza "locale" posseduto dal territorio di Alghero, in particolare, e nel resto del Nord Sardegna.

Con questa strategia la Fondazione per l'anno 2014 intende raggiungere e potenziare un network strategico in collaborazione con altri soggetti istituzionali preposti alla promozione del territorio, nello specifico l'STL Sardegna Nord Ovest e il Consorzio Turistico Riviera del Corallo. L'obiettivo comune dovrà essere quello di confermare e rendere ancor più forte la capacità di Alghero di proporsi come punta di diamante del sistema territoriale del N-O sardo.

In riferimento ad eventuali iniziative di Promo-comunicazione, per quanto come prima descritto le fiere non rappresentino più appuntamenti strategici in grado di determinare le scelte dei flussi turistici, non si vuole tuttavia escludere che, a seguito di un accordo con i soggetti territoriali suddetti, da parte della Fondazione si possano sostenere, con contributo soprattutto di materiale promozionale, appuntamenti quali ad esempio:

- Borsa Internazionale del Turismo di Milano;
- Borsa Mediterranea del Turismo Archeologico di Paestum;
- Borsa del Turismo delle 100 Città d'Arte d'Italia;
- Salone dell'arte del Restauro e della Conservazione dei Beni Culturali ed Ambientali;
- Salone Italiano dell'Educazione di Genova;
- Fiera Internazionale del Turismo di Barcellona;
- Fiera Internazionale del Turismo di Berlino;
- Fiera Internazionale del Turismo di Mosca.

A livello locale, anche per il 2014 permangono gli obiettivi e le strategie delle azioni di promozione turistica della città Alghero. Tenendo conto dell'ambiente competitivo a partire fin dal livello territoriale limitrofo, la Fondazione intende, tuttavia in una logica di continuità con l'esperienza finora maturata, operare al meglio per il soddisfacimento di segmenti diversi di domanda turistica; a tal fine si adopererà per:

- superare gli attuali limiti del prodotto “di punta”, cioè il balneare;
- confermare lo sviluppo e l’integrazione di tutti i prodotti (enogastronomico, naturalistico, wellness, sportivo, culturale, religioso, scolastico, congressuale, ecc.);
- orientare l’offerta turistica complessiva verso segmenti della domanda – nazionale ed internazionale – attenti ai valori ambientali e identitari (*lavorando sul concept dell’immagine di una città quale meta da scoprire e perfetta sintesi di ambiente, natura e cultura*);
- attivare un’azione di coinvolgimento e la partecipazione di soggetti pubblici, operatori e, in generale, della popolazione nel fare proprio il concetto di accoglienza sviluppando un’azione comune indirizzata verso obiettivi concreti e condivisi.

Queste azioni saranno messe in atto considerando la concorrenza di altre destinazioni sia interne sia nell’area mediterranea, in particolare finalizzando gli interventi in relazione alle destinazioni attivate dai vettori low-cost.

In senso più generale, la Fondazione intende promuovere politiche e campagne efficaci di fund raising e sponsorship, per contribuire in maniera significativa al recupero di risorse in grado di accrescere in maniera importante la capacità di autofinanziamento della Fondazione, ottimizzando dunque il rapporto input/output in termini di risorse finanziarie, sia in relazione a singoli progetti, sia in relazione alla normale gestione dei siti del Sistema.

In particolare, si potranno avviare, da un lato, politiche di fund raising rivolte all’ingresso di fonti di finanziamento in maniera continuativa da destinare alla gestione ordinaria dei siti, dall’altro interventi finalizzati all’acquisizione di risorse legate a iniziative specifiche, sponsorizzazioni per singole manifestazioni, o contributi destinati a sostenere la Fondazione.

Per quanto riguarda il portale alghero-turismo.it, dal monitoraggio dell’attività 2011 e 2012 e da quanto è emerso da ulteriori verifiche interne nel 2013, rimangono alcune criticità riguardo a trasformare l’informazione in proposte di vacanza capaci di proporre Alghero come unica offerta e non come somma di prodotti e servizi. Mentre dal punto di vista della promozione degli eventi/manifestazioni si conferma pienamente soddisfacente.

Per il 2014 bisognerà comunque continuare con l’obiettivo di sviluppare alghero-turismo.it, che da un lato come obiettivo di prodotto consegua la promozione di vacanze capaci di integrare i diversi segmenti d’attrattiva - natura, sport, produzioni tipiche, cultura, relax con l’offerta ricettiva per proporre esperienze di viaggio, dall’altro di ripensarlo e rimodularlo tecnicamente in modo più dinamico ed intuitivo, a seguito anche di una valutazione di funzionalità ed efficacia condotta dal personale interno.

Il lavoro promozionale e informativo del portale www.alghero-turismo.it proseguirà comunque su tre direttrici:

- attivazione di azioni volte al miglioramento e aggiornamento delle funzioni e informazioni (on e

offline) per i turisti;

- potenziamento degli strumenti a servizio degli operatori;
- coinvolgimento degli operatori nella creazione di un'offerta condivisa.

L'obiettivo è quello di rafforzare alghero-turismo quale strumento di:

- informazione <-> promozione dell'offerta e della destinazione Alghero;
- progettazione integrata dell'offerta.

Per quanto riguarda le attività di miglioramento volte a definire un back-office condiviso tra alghero-turismo.it e l'ufficio informazioni turistiche, già nel corso del 2012 si sono delineati alcuni dei processi produttivi che dalla raccolta portano all'erogazione dell'informazione On e Offline attraverso una sinergia tra personale coinvolto nell'aggiornamento di Alghero-turismo e l'Ufficio Informazioni.

A fine 2012 e così poi nel 2013 è stato ridefinito tutto il materiale da banco del settore ricettivo adottando uno stile grafico dell'informazione in linea con l'immagine e i contenuti di Alghero-turismo.it.

Nel 2014 si prevede di ridefinire tutta l'informazione rilasciata al turista dal Front Office, nello specifico il materiale formativo relativo alle attività della ristorazione e del tempo libero.

Nel miglioramento del portale turistico e dell'organizzazione del Front Office, si intende ampliare la capacità di garantire qualità nell'offerta dei servizi, qualità che passa anche attraverso la conoscenza approfondita del "mercato" di riferimento e della domanda reale e potenziale. Pertanto si potenzieranno le iniziative di analisi e customer satisfaction volte a garantire che i livelli di servizio offerti siano rispondenti alle esigenze e alle aspettative dei visitatori. Gli strumenti necessari per conoscere l'utenza e, conseguentemente, per poter definire le strategie di gestione e promozione dei siti, vanno da indagini statistiche sulla composizione dei visitatori, ad analisi sul livello di soddisfazione per i servizi offerti, a rilevazioni periodiche delle preferenze e delle abitudini di consumo della collettività, al fine di individuare il bacino di domanda potenziale, sul quale poi la Fondazione nel 2014 e in prospettiva nel 2015 orienterà le politiche di marketing.

4. ALGHERO

Anche per il 2014 si conferma l'obiettivo di cogliere le opportunità di finanziamento e di investire nella valorizzazione della città, per questo la Fondazione intende vagliare e conseguire tutte le opportunità di finanziamento dirette dell'Unione Europea, nei settori Cultura, Educazione, Innovazione e Ricerca, e Turismo al fine di attivare progetti pilota innovativi in partenariato con diverse realtà europee.

L'avvio del nuovo ciclo di programmazione europea 2014-2020 comporterà la necessità che Fondazione e Comune di Alghero si coordinino in modo più stretto per provvedere alla programmazione ed alla

progettazione per reperire le risorse finanziarie da destinare alla realizzazione di nuovi progetti. Nell'attuale contesto nazionale ed internazionale la capacità di sfruttare la suddetta programmazione potrà costituire lo strumento dirimente per supportare la promozione e la valorizzazione del territorio.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Per raggiungere tutti gli obiettivi programmati, occorrerà valutare nel rispetto del dettato normativo il possibile ricorso a risorse umane aggiuntive, nella forma di lavoro subordinato, ovvero mediante contratti di collaborazione esterna, o tramite trasferimento di personale in comando qualificato all'uopo. Dette risorse umane dovrebbero anche servire per impostare un più adeguato modello comunicativo (oggi ancora insufficiente), per l'aggiornamento del sito informatico e per dare adeguato sostegno a tutto l'ambito di manifestazioni, eventi, patrocinii etc..

Poi occorrerà operare sul versante regolamentare per definire meglio la qualità dei servizi, anzitutto approvando ed emanando il Regolamento per la concessione dei contributi, il Regolamento per la concessione degli Spazi, la già menzionata Carta dei Servizi, il Disciplinare per le attività di collaborazione per le associazioni di Volontariato, il Regolamento dei Musei, il Regolamento per l'acquisizione dei beni e servizi in economia; tutti procedimenti a cui questo CDA, vistane la mancanza, appena subentrato ha iniziato ad elaborare, per poterli quindi presentare nel primo semestre del 2014. Resta inteso, ad ogni modo, che la Fondazione ha applicato quanto previsto dalle norme, in particolare il D. Lgs 163/06 e ss.mm.ii ed il Regolamento per l'acquisizione di lavori beni e servizi in economia del Comune di Alghero.

Ancora, sarà necessario, come su accennato, predisporre la gara d'appalto per la gestione dei siti e dei servizi culturali in concessione.

Inoltre, è da prevedere che nel corso del 2014 la Fondazione avvii la costituzione del Comitato scientifico, di cui all'art. 22 Statuto, individuando persone di chiara esperienza e riconosciuto prestigio nel campo di interesse delle attività della stessa.

Sempre in tale programma, la Fondazione nell'arco del 2014 intende anche definire protocolli di collaborazione con le Soprintendenze e con le Università.

Purtroppo va rimarcato che la Fondazione sconta ancora la precarietà in cui si è trovata ad operare tra la fine del 2012 e la metà del 2013, per cui l'attuale CDA, subentrato in pieno inizio della stagione estiva, si è trovato nell'oggettiva situazione di gestire la struttura amministrativa in costante emergenza visti i numerosi appuntamenti ed iniziative culturali e turistiche, senza perciò avere il tempo di predisporre la redazione di detti procedimenti, pena la totale paralisi della complessa macchina organizzativa.

Per il 2013 le note vicende amministrative non hanno perciò consentito di operare per raggiungere gli obiettivi proposti; per il 2014, pur considerando che con le attuali risorse umane a disposizione non siano obiettivi facilmente raggiungibili, si ribadisce tuttavia l'impegno di portarli a termine nei tempi congrui indicati.

ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA

Analisi Patrimoniale

Il Patrimonio della Fondazione è costituito dal conferimento del Socio Fondatore, pari ad Euro 50.000, dal Fondo Start up per complessive € 61.160,00 e da utili degli esercizi precedenti portati a nuovo pari ad €. 52.058,00 i quali sono stati accantonati ad un apposito conto di riserva chiamato "Fondo eventi e manifestazioni" e dal risultato dell'esercizio 2013 come da bilancio di previsione approvato pari ad €. 27.170,00.

Di seguito si riporta la composizione del patrimonio della Fondazione con riferimento all'esercizio 2013, in quanto ultimo bilancio di previsione ad oggi approvato.

A		Patrimonio netto	
	I	Fondo di dotazione	50.000,00
	VII	Fondo start up	61.160,00
	VIII	Avanzo riportato a nuovo	52.058,00
	IX	Utile (perdita) dell' esercizio	27.170,00
		Totale patrimonio netto (A)	184.358,00

Analisi finanziaria

Per un corretto monitoraggio delle disponibilità finanziarie presenti e future a disposizione della Fondazione occorre verificare costantemente l'andamento dei risultati di gestione dei flussi finanziari.

La modalità più frequentemente utilizzata di rappresentazione della dinamica finanziaria è costituita dalla redazione del rendiconto finanziario (o cash flow statement).

Il rendiconto finanziario è un documento che "spiega" la crescita o la riduzione della liquidità (cassa) attraverso i flussi di cassa (cash flow) generati dalle differenti "aree" della gestione.

Partendo dal reddito netto della gestione e valutando gli anni dal 2012 al 2014 possiamo analizzare facilmente le risorse finanziarie a disposizione della Fondazione.

I flussi di cassa della gestione corrente corrispondono all'ammontare di risorse monetarie generate (se positivo) o assorbite (se negativo) nel corso dell'ultimo anno dalla gestione caratteristica della Fondazione.

Si è passati da un risultato negativo per l'anno 2012 pari a € 10.539,00 a un risultato positivo nel 2013 pari a €. 26.182,00 e nel 2014 €. 67.699,00, ciò significa che nell'anno 2012 la gestione ha assorbito risorse monetarie mentre nelle previsioni per l'anno 2013 e 2014 la gestione caratteristica si prevede genererà risorse finanziarie.

Nell'analisi della situazione finanziaria, il punto di partenza è stato costituito dal reddito operativo (EBIT), in quanto esso rappresenta il margine economico (contabile) della gestione corrente.

Nel 2012 il dato a consuntivo era pari a €. 47.979,00, nel 2013 prudenzialmente è stato previsto un andamento lineare con un risultato operativo pari a €. 47.670,00 nel 2013 e €. 45.254,00 nel 2014.

Ad esso vengono poi sottratte le imposte di competenza della gestione corrente.

L'autofinanziamento potenziale (flusso circolante della gestione corrente) è definito così perché identifica il flusso che potenzialmente si originerebbe dalla gestione corrente se tutti i ricavi fossero stati

riscossi e tutti i costi correnti fossero stati pagati nell'anno.

Giacché questa situazione non avviene mai in concreto, occorre sottrarre all'autofinanziamento potenziale la variazione di capitale circolante netto commerciale (variazione CCC).

Esso è passato da un importo pari a €. 27.301,00 nel 2012 a una previsione di €. 48.670,00 nel 2013 e €. 46.754,00 nel 2014.

Per quello che riguarda la variazione del capitale netto commerciale esso esprime la consistenza del fabbisogno finanziario netto derivante dal ciclo operativo. Esso è dato dalla differenza tra le attività operative e le passività operative ed esprime il fabbisogno finanziario netto della gestione operativa corrente, ossia l'ammontare di risorse che la Fondazione dovrebbe autoprodurre se si vuole svolgere regolarmente l'attività.

Il risultato è positivo nel 2012 per un importo pari a €. 37.840,00, e si riduce nella previsione 2013 e nella previsione 2014 presentando in quest'ultimo anno un valore negativo per €. -21.245,00 questo valore non è assolutamente sintomo di squilibrio finanziario, anzi quando CCNC è negativo significa che il ciclo operativo non solo non determina fabbisogni finanziari, ma anzi produce liquidità.

Il flusso scaturente è l'autofinanziamento reale o flusso di cassa della gestione corrente. Esprime in sintesi la liquidità generata (se > 0) o assorbita (se < 0) dallo svolgimento dell'attività caratteristica.

Pertanto, occorre sommare i flussi relativi alla gestione investimenti e disinvestimenti operativi al flusso cassa gestione corrente precedentemente esaminato per giungere al flusso di cassa della gestione operativa (FCFO).

Si precisa che negli anni presi in considerazione, non sono stati previsti né investimenti né disinvestimenti.

Il flusso di cassa della gestione operativa (FCFO) rappresenta l'ammontare di risorse monetarie disponibili per il pagamento dei creditori finanziari terzi (es. banche). È altresì definito flusso di cassa 'unleverd', in quanto non ancora 'depurato' dalle movimentazioni di cassa afferenti alle passività finanziarie (debiti e interessi), oltre che a quelle relative al capitale netto.

Abbiamo affermato che il FCFO rappresenta il flusso disponibile per il pagamento dei creditori finanziari terzi quali banche.

Poiché le banche hanno priorità di rimborso dei crediti, le risorse disponibili tramite il FCFO devono essere in primo luogo destinate ai finanziatori terzi. Per questo motivo, attraendo dal flusso di cassa della gestione operativa, le voci concernenti le variazioni di passività finanziarie, oneri/proventi finanziari (ed annessi effetti fiscali) si ottiene il flusso di cassa disponibile a disposizione della Fondazione.

Il flusso complessivo di gestione nel 2012 a consuntivo era negativo e pari a €. -12.789,00, mentre nel 2013 si è previsto un flusso complessivo a valore positivo per €. 27.264,00 e un aumento anche nel 2014 passando a un importo di €. 68.549,00.

RENDICONTO FINANZIARIO (CASH FLOW STATEMENT)	2012	2013	2014
REDDITO NETTO	€ 9.865,00	€ 21.170,00	€ 17.879,00
IMPOSTE	€ 39.673,00	€ 29.000,00	€ 30.000,00
ONERI STRAORDINARI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
PROVENTI STRAORDINARI	€ 899,00	€ 0,00	€ 0,00
ONERI ACCESSORI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
PROVENTI ACCESSORI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
ONERI FINANZIARI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
PROVENTI FINANZIARI	€ 660,00	€ 2.500,00	€ 2.625,00
REDDITO OPERATIVO (EBIT)	€ 47.979,00	€ 47.670,00	€ 45.254,00
IMPOSTE	€ 39.673,00	€ 29.000,00	€ 30.000,00
AMMORTAMENTI	€ 18.995,00	€ 30.000,00	€ 31.500,00
MARGINE OPERATIVO (EBITDA) AUTOFINANZIAMENTO POTENZIALE	€ 27.301,00	€ 48.670,00	€ 46.754,00
VARIAZIONE DEL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO COMMERCIALE	€ 37.840,00	€ 21.858,00	-€ 21.245,00
AUTOFINANZIAMENTO REALE FLUSSO DELLA GESTIONE CORRENTE	-€ 10.539,00	€ 26.812,00	€ 67.999,00
FLUSSO IN USCITA PER INVESTIMENTI DELLA GESTIONE OPERATIVA	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
FLUSSO IN ENTRATE PER DISINVESTIMENTI DELLA GESTIONE OPERATIVA	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
FLUSSO FINANZIARIO DELLA GESTIONE OPERATIVA (FCGO)	-€ 10.539,00	€ 26.812,00	€ 67.999,00
INCREMENTO PASSIVITA' FINANZIARIE	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
RIMBORSO PASSIVITA' FINANZIARIE	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
INTERESSI PASSIVI/ONERI FINANZIARI	€ 3.888,00	€ 3.500,00	€ 3.575,00
PROVENTI FINANZIARI	€ 660,00	€ 2.500,00	€ 2.625,00
CREDITO (DEBITO) D'IMPOSTA SU INTERESSI/PROVENTI FINANZIARI	€ 978,00	€ 1.452,00	€ 1.500,00
FLUSSO FINANZIARIO DISPONIBILE	-€ 12.789,00	€ 27.264,00	€ 68.549,00
AUMENTO (DIMINUIZIONE)CAPITALE SOCIALE A PAGAMENTO	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
FLUSSO FINANZIARIO COMPLESSIVO	-€ 12.789,00	€ 27.264,00	€ 68.549,00

Importante dal punto di vista finanziario è l'analisi della posizione finanziaria netta (PFN) la quale è data dalla differenza tra i debiti finanziari, indipendentemente dalla scadenza temporale, le attività finanziarie a breve e le disponibilità liquide. La posizione finanziaria netta può essere negativa, e in questo caso è spesso usato il sinonimo di indebitamento finanziario netto. Se, al contrario, è positiva vuol dire che l'azienda ha "cash" e viene indicata come "cassa netta".

Di seguito si propone il prospetto per la rilevazione del dato in questione

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (PFN)	2013	2014
CREDITI FINANZIARI A BREVE	€ 533.108,00	€ 578.986,00
ALTRE ATTIVITA' CORRENTI A BREVE	€ 15.884,00	€ 10.000,00
DEBITI VERSO LE BANCHE	€ -	€ -
PASSIVITA' CORRENTI FINANZIARIE	€ 540.500,00	€ 551.000,00
CREDITI FINANZIARI A MEDIO LUNGO	€ 10.000,00	€ 10.000,00
DEBITI FINANZIARI A MEDIO LUNGO	€ -	€ -
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (PFN)	€ 18.492,00	€ 47.986,00

Dai dati sopra esposti, si evince che la PFN per gli anni 2013 e 2014 presenta un valore positivo pertanto si può affermare che le disponibilità liquide e i crediti finanziari a breve termine sono maggiori delle passività finanziarie a breve, medio e lungo termine e pertanto si prevede che la Fondazione avrà una disponibilità finanziaria pari a € 18.492,00 per il 2013 e € 47.986,00 per il 2014.

Analisi economica

Di seguito illustriamo alcune voci del conto economico di previsione per l'anno 2014:

A) Valore della produzione

Rappresenta i ricavi caratteristici della Fondazione e deve intendersi, in senso lato, "produzione economica". Rappresenta i corrispettivi derivanti dal Museo del corallo, dalla Grotta di Nettuno e dall'attività di merchandising per un importo complessivo stimato, pari a €. 1.658.200,00.

Gli altri ricavi e proventi si riferiscono ai contributi in conto esercizio che presumibilmente verranno stanziati a favore della Fondazione e dai proventi Monumenti Aperti per un importo complessivo pari a €. 59.850,00.

B) Costi della Produzione

- Costi per materie prime sussidiarie e merci per un importo pari a €. 7.455,00

La voce include i costi per l'acquisto di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci necessarie alla produzione e/o al commercio dei beni oggetto dell'attività ordinaria, sono al netto di resi, sconti, abbuoni e premi. Gli sconti finanziari si rilevano alla voce C16, costituendo proventi finanziari.

I costi indicati alla voce B6 sono comprensivi dei costi accessori di acquisto (trasporti, assicurazioni, ecc.)

Vanno imputati a questa voce, così come alle successive voci B7 e B8, non solo i costi di importo certo, risultanti da fatture ricevute dai fornitori, ma anche quelle di importo stimato non ancora documentato, per i quali sono stati effettuati degli appositi accertamenti.

- Costi per servizi amministrativi, tecnici e commerciali. La voce include tutti i costi, certi o stimati derivanti dall'acquisizione di servizi nell'esercizio dell'attività ordinaria dell'impresa.

L'elenco che segue ha natura esemplificativa e non esaustiva:

- trasporti (se non addebitati in fattura dai fornitori di materie e merci);
- assicurazioni (se non addebitate come sopra);
- energia elettrica, telefono, telex, acqua, gas ed altre utenze;
- viaggio e soggiorno;
- riparazioni e manutenzioni eseguite da imprese esterne;
- lavorazioni eseguite da terzi;
- consulenze tecniche, legali, fiscali, amministrative e commerciali e revisione contabile;
- pubblicità e promozione;
- provvigioni e rimborsi spese ad agenti e rappresentanti;
- servizi esterni di vigilanza;
- servizi esterni di pulizia;
- compensi e rimborsi spese ad amministratori, sindaci e revisori esterni;
- costi per il personale distaccato presso l'impresa e dipendente da altre imprese (il corrispondente ricavo, per l'impresa da cui dipende il personale distaccato, è classificabile nella voce A5).

Si rilevano in questa voce anche i costi per prestazioni di servizi riguardanti il personale, ma non rilevabili nella voce B9, come le seguenti:

- prestazioni di personale esterno e altre prestazioni d'opera
- costi di buoni pasto distribuiti ai dipendenti;
- costi per corsi di aggiornamento professionale dei dipendenti;
- costi per vitto e alloggio di dipendenti in trasferta.

In particolare:

- Costo per il Personale: La macrovoce costo per il personale include le spese relative a:

- salari e stipendi del personale interinale impiegato nella Grotta di Nettuno per un importo pari a €. 162.750,00.
- salari e stipendi del personale interinale impiegato presso l'Ufficio Informazioni Turistiche per un importo pari a €. 115.000,00;
- salari e stipendi del personale ufficio programmazione anch'esso a tutt'oggi interinale per un importo pari a €. 97.950,00;
- salari e stipendi del personale interinale Ufficio Alghero Turismo per un importo pari a €. 23.100,00;
- e dal Personale in comando presso la Fondazione per €. 346.500,00.

La cifra complessiva posta a budget, pari a €. 745.300,00 si ottiene sommando le voci sopra esposte.

- Dotazione strumentale: Per il 2014 non si prevede l'acquisto di alcuna dotazione strumentale.
- Consulenze amministrative fiscali legali e del lavoro nel 2013 era pari a €. 42.200,00 si trattava di costi previsti per la consulenza contabile, fiscale e del lavoro per €. 26.200,00 e dei costi per il collegio dei revisori dei conti pari a €. 16.000,00. Nel 2014 i costi previsti sono pari a €. 17.000,00. Tale riduzione è da imputare alla scelta di tenere la contabilità all'interno della Fondazione. Al fine di avere una migliore gestione e un più efficiente controllo sia interno che esterno si è ritenuto opportuno gestire la contabilizzazione dei fatti di gestione all'interno della sede. Tenere la contabilità all'interno presenta numerosi vantaggi, sicuramente aiuta gli amministratori a capire meglio l'andamento della gestione, fornisce in tempo reale gli strumenti per prevedere gli effetti di alcune decisioni, consente di verificare con tempismo le eventuali criticità, e consente inoltre una razionalizzazione dei costi inerenti la gestione. Il servizio affidato a un professionista qualificato che presta la propria opera all'interno dell'ente offrirà sicuramente un servizio di livello superiore rispetto a una semplice tenuta contabile. Non sono necessari costi di formazione della persona che si occuperà della contabilità in quanto ci si avvarrà di una risorsa già formata. Il costo del software gestionale è invece recuperato facilmente grazie alla diminuzione delle parcelle professionali, questa scelta rappresenta sicuramente una opportunità di crescita.
- Spese per consulenze di esperti di settore: € 0,00. Nel 2013 infatti non si prevede la necessità di attivare diverse consulenze.
- Spese per informazione e comunicazione: €. 46.987,50. Previsione di spesa per la realizzazione di prodotti tematici e loro veicolazione e comunicazione con apposite campagne promozionali per un importo pari a €. 21.262,50, implementazione e gestione del sito web pari a € 25.725,00.
- Attività connesse ad animazione sul territorio: €. 450.549,00 per l'ideazione, la pianificazione e la realizzazione di eventi promozionali e manifestazioni che possano creare opportunità di sviluppo del territorio stesso, con più attenzione alla qualità dell'offerta .
- Acquisizione di competenze: € 13.808,00 . Previsione di spesa per corsi di formazione del personale compresa la partecipazione a seminari, convegni, etc.

- Oneri diversi di gestione: € 10.000,00

Questa voce di tipo residuale comprende tutti i costi della gestione caratteristica non iscrivibili nelle altre voci dell'aggregato B) ed i costi delle gestioni accessorie (diverse da quella finanziaria), che non abbiano natura di costi straordinari. Essa, inoltre, comprende tutti i costi di natura tributaria che non rappresentano oneri accessori di acquisto (imposte indirette, tasse e contributi vari) diversi dalle imposte dirette.

Per i costi iscrivibili alla voce B14 può essere effettuata una classificazione analoga a quella effettuata per la voce A5 - Altri ricavi e proventi.

Anche per questa voce i costi devono essere assunti al netto delle rettifiche per resi, abbuoni, sconti (di natura non finanziaria) e premi.

- Imposte correnti differite e anticipate:

Il reddito di bilancio e il reddito fiscale non sempre coincidono perché devono essere calcolati sulla base di norme differenti. Il reddito di bilancio è calcolato secondo il disposto del Codice Civile ed, eventualmente, dei principi contabili, mentre per il reddito fiscale sono previste variazioni in aumento o in diminuzione rispetto al reddito di bilancio in conseguenza della normativa del TUIR.

Occorre individuare l'ammontare delle imposte che vengono anticipate e differite fiscalmente ma che vanno attribuite o meno all'esercizio in base al principio di competenza.

Il Bilancio di previsione così come articolato chiude in positivo con un avanzo di gestione ante imposte pari a € 47.879,00

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Dott. Pietro Alfonso

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Pietro Alfonso', written in a cursive style.