

---

# 6. Cultura e tempo libero

La struttura del capitolo relativo al settore tematico della cultura e del tempo libero viene modificata rispetto alle versioni degli anni precedenti. Quella che sino all'anno scorso era la trattazione del primo paragrafo (Musei ed esposizioni), viene divisa in due, ossia Musei, monumenti e siti archeologici (Par. 6.1) e Sedi espositive (Par. 6.2); motivazione principale è quella di poter meglio descrivere domanda, offerta e benchmarking delle sedi espositive, separandole dal settore più strettamente museale. L'evoluzione del

quadro normativo, istituzionale e contrattuale delle sedi espositive è stato invece trattato nella sua interezza nel paragrafo relativo ai musei, per evitare inutili ripetizioni.

Seguono poi lo spettacolo dal vivo (Par. 6.3), le biblioteche comunali (Par. 6.4) e il Bioparco (Par. 6.5). Nel capitolo relativo ad ambiente e igiene urbana viene invece spostata la trattazione del verde pubblico (Par. 5.3), per maggiore omogeneità della trattazione.

## 6.1 Musei, monumenti e siti archeologici

---

In Italia, la cultura interessa tutti i livelli istituzionali, a partire dall'art. 9 della Costituzione italiana secondo cui "La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione". La tutela dei beni culturali è quindi assegnata allo Stato, attuando successivamente, con la riforma del Titolo V parte II (art. 117), una sorta di decentramento della "valorizzazione dei beni culturali ed ambientali e promozione e organizzazione di attività culturali", divenuta così materia di legislazione concorrente tra Stato e regioni.

Di seguito viene trattata sia la legislazione relativa ai musei, monumenti e siti archeologici, sia quella relativa alle sedi espositive, partendo dal quadro normativo nazionale per poi scendere alla Regione Lazio e a Roma Capitale.

### 6.1.1 Evoluzione del quadro normativo, istituzionale e contrattuale

Le definizioni dei servizi culturali, che si tratti di musei, di monumenti o di aree archeologiche, evolvono con il trasformarsi della società e del ruolo che questi istituti rappresentano per la cittadinanza. Possiamo ritenere che la definizione<sup>1</sup> più completa di museo sia quella contenuta nel Codice etico<sup>2</sup> dell'ICOM - International Council of Museums, e che la stessa possa essere valida anche per i siti espositivi, che hanno gli stessi obiettivi dei musei e vi si differenziano solo per la temporaneità delle opere esposte: "Il museo è un'istituzione permanente senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo, aperta al pubblico, che compie ricerche sulle testimonianze materiali dell'uomo e del suo am-

---

<sup>1</sup> Altre definizioni di museo sono sia in T. Alibrandi, P. Ferri, I beni culturali e ambientali, Milano, 1985 sia nel Codice dei beni culturali e del paesaggio e sono rinvenibili nel Par. 5.1.1 della Relazione annuale 2013.

<sup>2</sup> Il Codice etico professionale dell'ICOM è stato adottato dalla 15° Assemblea Generale dell'ICOM a Buenos Aires nel 1986, modificato dalla 20° Assemblea Generale a Barcellona nel 2001, che lo ha rinominato Codice etico dell'ICOM per i Musei, ed infine revisionato dalla 21° Assemblea Generale a Seoul nel 2004.

biente, le acquisisce, le conserva, le comunica e specificamente le espone per scopi di studio, di educazione e di diletto”.

L'art. 101 del Codice dei Beni Culturali (di seguito, CBC), oltre a fornire una definizione di museo e di sito espositivo, individua inoltre sia l'area archeologica come “un sito caratterizzato dalla presenza di resti di natura fossile o di manufatti o strutture preistorici o di età antica”, sia il parco archeologico come “un ambito territoriale caratterizzato da importanti evidenze archeologiche e dalla compresenza di valori storici, paesaggistici o ambientali, attrezzato come museo all'aperto”, e infine il complesso monumentale, che viene definito come “un insieme formato da una pluralità di fabbricati edificati anche in epoche diverse, che con il tempo hanno acquisito, come insieme, una autonoma rilevanza artistica, storica o etnoantropologica”.

#### *NORMATIVA STATALE*

Conformemente a quanto previsto dalla Costituzione, il CBC definisce in modo puntuale su cosa e come si esercita il ruolo dello stato in tema di “tutela”, sia all'art. 10 che stila una lista dei beni soggetti a tutela, nella quale sono ricomprese “le raccolte di musei, pinacoteche, gallerie e altri luoghi espositivi dello Stato, delle regioni, degli altri enti pubblici territoriali, nonché di ogni altro ente ed istituto pubblico”, sia all'art. 54 che elenca i beni culturali inalienabili, tra cui sono ricompresi i musei, le pinacoteche e le gallerie, sia agli artt. 66 e 67 che regolano l'uscita temporanea dal territorio nazionale dei beni culturali (molti dei quali normalmente custoditi nei musei), sia agli artt. 75 e 83 che trattano dei beni usciti illegalmente dal territorio di uno stato membro dell'Unione Europea e delle loro restituzione, sia all'art. 117 che definisce cosa sono e dove possono essere istituiti i servizi di assistenza culturale e di ospitalità per il pubblico.

Di particolare interesse per le Sedi espositive l'art. 48 del CBC e i successivi decreti ministeriali collegati secondo cui il titolare dell'organizzazione di un'esposizione deve inoltrare richiesta, almeno quattro mesi prima, alla competente Direzione generale che autorizza la movimentazione delle opere di proprietà pubblica e o privata a fini espositivi, in Italia ed all'estero. Sono soggetti ad autorizzazione i beni che appartengono a Stato, regioni, province, comuni, soggetti privati senza fine di lucro (es. fondazioni), inclusi gli enti ecclesiastici civilmente riconosciuti, che siano opera di autore non più vivente e la cui esecuzione risalga a oltre cinquanta anni. Il prestito va autorizzato anche nel caso di opere di proprietà privata dichiarate di interesse culturale, cioè vincolate dal Ministero.

La necessità e urgenza di garantire misure immediate di tutela, restauro e valorizzazione del patrimonio culturale italiano, ha spinto il Governo a varare, nell'agosto 2013, un provvedimento recante “Disposizioni urgenti per la tutela, la valorizzazione e il rilancio dei beni e delle attività culturali e del turismo” (DL°91/2013, convertito con modificazioni in L. 112/2013). Il decreto comprende, tra le altre, misure per la prosecuzione delle attività di inventariazione e digitalizzazione del patrimonio culturale italiano (art. 2) e disposizioni finanziarie per garantire la regolare apertura al pubblico degli istituti e dei luoghi di cultura (art. 3).

Tra gli ultimi interventi normativi c'è il DL 83/2014 convertito con modificazioni nella L. 106/2014 che recita “Disposizioni urgenti per la tutela del patrimonio culturale, lo sviluppo della cultura e il rilancio del turismo”. La norma, chiamata “Art Bonus”, interviene nell'ambito della cultura e del turismo e introduce strumenti per sostenere il patrimonio culturale e rilanciare il settore turistico. Di diretto interesse anche per il settore museale, monumentale, archeologico ed espositivo di Roma Capitale, si segnala:

- l'introduzione di detrazioni fiscali fino al 65% (nel biennio 2014-15, ridotto poi al 50% nel 2016) per quegli imprenditori o privati cittadini che vogliano direttamente sostenere interventi di manutenzione, protezione e restauro di beni culturali;
- la possibilità per Soprintendenze e comuni di revocare le autorizzazioni e le concessioni di suolo pubblico agli esercizi commerciali in aree di valore archeologico, storico, artistico e paesaggistico, procedendo al loro trasferimento;
- la previsione di un Piano strategico “Grandi Progetti Beni culturali”, ai fini della crescita della capacità attrattiva del Paese. Il piano deve individuare beni o siti di eccezionale interesse culturale e di rilevanza nazionale per i quali sia necessario e urgente realizzare interventi organici di tutela, riqualificazione, valorizzazione e promozione culturale, anche a fini turistici;
- l'istituzione, a decorrere dal 2014, di una riserva pari al tre per cento delle risorse aggiuntive annualmente previste per le infrastrutture e iscritte nello stato di previsione della spesa del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti che sarà destinata alla spesa per investimenti in favore dei beni culturali (3.000.000 di euro annui delle suddette risorse, per ciascuno degli anni 2014, 2015 e 2016, sono destinati a finanziare progetti di attività culturali, elaborati da enti locali nelle periferie urbane).

Nel giugno 2014, la volontà di agevolare la fruizione museale a più ampie fasce della popolazione, ha spinto all'emanazione, da parte del Ministero dei

beni e delle attività culturali e del turismo (in seguito, MiBACT) del DM 94/2014 che, modificando il DM 507/1997 concernente le “Norme per l’istituzione del biglietto di ingresso ai monumenti, musei, gallerie, scavi di antichità, parchi e giardini monumentali dello Stato”, ha introdotto a partire dal primo luglio 2014 la gratuità dell’accesso la prima domenica di ogni mese ai musei e assimilati di proprietà statale; viene inoltre eliminata la gratuità per gli over 65, mentre è mantenuta per i minorenni.

Altro aspetto molto importante della disciplina museale ed espositiva è quello connesso all’esigenza di stabilire degli standard di qualità per l’erogazione del servizio; tale esigenza è stata recepita con l’adozione dell’Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei (DM 10/5/2001). Gli standard costituiscono uno strumento per l’autovalutazione e per il controllo del raggiungimento degli obiettivi considerando prospettive diverse (riguardanti il pubblico, il territorio, il personale, ecc.). Oltre ad essere dei punti di riferimento per lo sviluppo strategico delle attività di un museo, sono quindi strumenti di misurazione funzionali alla pianificazione e al supporto del processo decisionale, aiutando ad individuare punti deboli e a stabilire delle priorità. Per un approfondimento in merito, si rimanda al Par. 5.1.1 della Relazione annuale 2013.

Stabiliti a livello centrale, gli standard sono stati recepiti dalle regioni e da ciascuna sviluppati in questionari e/o modelli di relazione atti a facilitare l’autovalutazione e la successiva comunicazione dei risultati da parte dei direttori dei musei locali per il riconoscimento/accreditamento delle strutture di qualità all’interno delle liste regionali.

#### *NORMATIVA REGIONALE*

Sebbene sussista ancora una sorta di diatriba dottrinale tra il significato di “tutela” e quello di “valorizzazione”, la Regione Lazio, nell’adottare il suo nuovo Statuto con LR 1/2004, ha specificato che “nel rispetto delle norme di tutela, valorizza altresì il patrimonio culturale, artistico e monumentale, salvaguardando, in particolare, i nuclei architettonici originari e l’assetto storico dei centri cittadini” (art. 9 c. 2) e “promuove la conservazione e la valorizzazione delle tradizioni e degli usi delle comunità locali” (art. 9 c. 3).

La maggior parte delle regioni si sono andate dotando di barriere d’accesso ai finanziamenti attra-

verso l’individuazione di requisiti minimi necessari a definire un profilo museale minimo accettabile per le finalità e i contenuti della programmazione regionale.

In materia di servizi culturali e in ottemperanza alla L. 142/1990, con la LR 42/1997 “Norme in materia di beni e servizi culturali”, il Lazio ha provveduto a suddividere le competenze in materia di biblioteche, musei e archivi storici tra se stessa e gli enti locali, oltre a demandare alla Regione stessa l’individuazione dei requisiti minimi per l’accesso dei musei nell’organizzazione museale regionale<sup>3</sup> (OMR) quanto a personale, orario, sede, regolamento e patrimonio.

Tale legge prevede la determinazione delle linee della programmazione culturale regionale tramite l’adozione di un piano settoriale triennale. I piani in oggetto definiscono, tra gli altri, anche i requisiti necessari per l’assegnazione del “Marchio di Qualità” (di seguito, MDQ) dei musei del Lazio.

Le realtà culturali che rispettano l’orientamento di policy culturale regionale, ovvero sia le norme in materia sia di statuto o regolamento sia di bilancio, che relazionano sull’attività svolta e sui risultati ottenuti e che offrono un servizio qualitativamente e quantitativamente migliore di altri anche tramite l’uso di personale qualificato, possono essere inserite negli OMR, mentre il MDQ (assegnato su Decreto del Presidente della Giunta Regionale) viene assegnato a quegli istituti tra gli OMR che hanno raggiunto livelli di eccellenza previsti dai Piani nell’erogazione dei servizi.

Per i musei, la Regione Lazio non si è dotata di requisiti particolarmente specifici calati e adattati alla realtà del territorio, per cui la fonte di riferimento resta soprattutto l’Atto di indirizzo sui criteri tecnico-scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei emanato dal Ministero per i beni e le attività culturali nel 2001.

Nel Lazio i musei OMR sono in tutto 144, e di questi Roma Capitale ne possiede 17; 10 di questi, quindi uno in più<sup>4</sup> rispetto all’anno scorso, hanno ricevuto l’attribuzione del MDQ<sup>5</sup>.

L’appartenenza ai “Musei di Qualità” è contrassegnata da un’apposita targa all’ingresso del museo.

#### *NORMATIVA LOCALE*

Lo Statuto di Roma Capitale, adottato con DAC 8/2013, prevede che il nuovo ente territoriale “tuteli il patrimonio artistico, storico, monumentale

<sup>3</sup> [www.culturalazio.it/luoghicultura/musei/Pagine/argomento.aspx?idArgomento=194](http://www.culturalazio.it/luoghicultura/musei/Pagine/argomento.aspx?idArgomento=194)

<sup>4</sup> Anche al Museo dei Fori Imperiali ai Mercati di Traiano è stato attribuito il MDQ.

<sup>5</sup> Cfr. Par. 5.1.1 delle Relazione annuale 2013.

e archeologico, anche promuovendo e favorendo il coinvolgimento di soggetti privati finalizzato al recupero, alla conservazione, alla valorizzazione e alla più idonea fruizione di tale patrimonio nonché al sostegno delle attività culturali della Città”.

Da ultimo la Giunta Capitolina, prendendo atto che le risorse della Regione Lazio relativamente al Piano annuale per i beni e servizi culturali, mirano ad un aumento della qualità dei servizi stessi (biblioteche, musei ed archivi storici), ha emanato la DGCa 431/2013 (poi integrata dalla DGCa 231/2014), con la quale destina i finanziamenti di provenienza regionale. Le due delibere assegnano, in totale, 198.750 euro per il “funzionamento e sviluppo” delle istituzioni culturali e 192.500 euro per la “costruzione, ampliamento, ristrutturazione e conservazione” delle sedi delle istituzioni culturali. Il piano, facendo riferimento a capitoli di bilancio unificati per biblioteche, musei e archivi, definisce la destinazione dei contributi di provenienza regionale e il rispettivo contributo del comune (circa il 10% della spesa complessiva) per ogni attività ammessa al finanziamento. Relativamente al settore museale, sono state finanziate attività coordinate dalla Sovrintendenza Capitolina per 150.937,80 euro, che la stessa ha destinato ai musei Napoleonico, di Roma in Trastevere, Bilotti, Capitolini, di Roma, della Repubblica Romana, del Teatro Argentina oltre che alla Galleria d’arte moderna.

#### *LE MODALITÀ DI GESTIONE*

La gestione e valorizzazione del patrimonio museale, monumentale, archeologico ed espositivo di pertinenza di Roma Capitale vede la parallela presenza di due soggetti giuridici diversi e distinti: all’Azienda Speciale Palaexpo (di seguito, Palaexpo), è stata attribuita, nei limiti fissati dall’art. 114 del TUEL, la titolarità della programmazione e della gestione del Palazzo delle Esposizioni e, successivamente, grazie ad un accordo tra Comune e Stato, delle Scuderie del Quirinale, mentre a Zètema Progetto Cultura s.r.l. (di seguito, Zètema) sono stati affidati una serie di servizi strumentali di supporto all’Amministrazione capitolina per la gestione del Sistema Musei Civici – SMC, di alcune aree archeologiche e di alcuni spazi espositivi.

A breve, inoltre, assumerà vesti più operative la Fondazione Museo della Shoah, che gestirà, appena terminato, il costruendo museo omonimo, nei pressi di Villa Torlonia.

#### *PALAEEXO*

Relativamente ai rapporti intercorrenti tra Roma Capitale e Palaexpo, anche per il 2013 è stato approvato in scadenza d’anno il contratto di servizio

(DGCa 443/2013) per la gestione del Palazzo delle Esposizioni, delle Scuderie del Quirinale e della Casa del Jazz nonché per l’organizzazione e la gestione di eventi culturali, per un ammontare di 11 milioni di euro.

A tal proposito si ricorda che lo schema di convenzione tra il Segretariato Generale della Presidenza della Repubblica ed il Comune di Roma per la concessione in uso dei locali e corpi di fabbrica delle Scuderie del Quirinale (DGC 135/2010) prevede il rinnovo dell’incarico di gestione del predetto immobile a favore di Palaexpo solo sino a giugno 2015.

#### *ZÈTEMA*

L’ultimo contratto di servizio tra Roma Capitale e Zètema è di durata triennale (2012-2014) ed è stato approvato con DGCa 440/2011. Esso ha come oggetto una serie di servizi strumentali di supporto all’Amministrazione Capitolina nelle sue diverse articolazioni organizzative: gestione del SMC, gestione degli spazi culturali di pertinenza del Dipartimento Cultura, organizzazione di eventi per Roma Capitale, gestione del SIT, gestione del Servizio Incontragiovani e delle ludoteche di Villa Torlonia e Villa Borghese e attività e servizi a supporto delle attività ed eventi sia del Gabinetto del Sindaco sia di diversi dipartimenti di Roma Capitale. Il corrispettivo totale per il 2012 a carico di Roma Capitale è di 43.605.387 euro, confermato con la rinegoziazione effettuata con DGCa 70/2012.

La suddetta deliberazione, diversamente dalla precedente proprio a causa della strumentalità della società, non prevede più la trasmissione dei dati di gestione e dei livelli di qualità del servizio all’Agenzia.

#### *MUSEO DELLA SHOAH*

La Fondazione Museo della Shoah Onlus nasce per iniziativa del Comune di Roma e della Comunità ebraica al fine di realizzare un Museo Nazionale della Shoah a Roma. Con DCC-CS 5/2008 e DCC-CS 91/2008 è stata autorizzata la partecipazione del Comune di Roma, in qualità di socio fondatore, alla fondazione nonché approvato lo statuto e disposta l’erogazione di un contributo di 200.000 euro per ciascuno degli anni 2008 e 2009 e di 400.000 euro per il 2010. Tale ultimo importo, da destinare al fondo di gestione della fondazione, è stato confermato anche per il triennio 2011-2013 (DGCa 298/2011).

L’Assemblea Capitolina ha infine confermato (DAC 8/2012) il progetto preliminare del Museo della Shoah approvando, in linea tecnica, il progetto definitivo dei lavori per la realizzazione dell’edificio da destinarsi a museo in Via Alessandro Torlonia.

### 6.1.2 Organizzazione del servizio, evoluzione della domanda e dell'offerta

Il settore turistico italiano è una voce importante per l'economia del paese. L'Italia si posiziona terza, tra i primi cinque paesi europei per numero di pernottamenti negli esercizi ricettivi, dopo Francia e Spagna e prima di Germania e Regno Unito<sup>6</sup>. I movimenti turistici in Italia dal 2011 al 2013, mostrano come nel nostro paese ci siano circa 100 milioni di arrivi all'anno e circa 380 milioni di presenze, con un calo, sempre nel triennio considerato, del 4,5% negli arrivi e del 6,1% nelle presenze; il numero di notti medie resta invece pari a 3,7. Si ricorda che gli arrivi rappresentano il numero di persone soggiornanti, mentre le presenze danno conto del totale dei pernottamenti registrati.

Nello stesso periodo, il numero di arrivi di Italiani diminuisce di quasi 6 milioni di unità passando dal 54,2% al 51,0% del totale, mentre quello degli stranieri sale di circa un milione, passando conseguentemente dal 45,8% al 49% [Tav. 6.1.1].

Una parte del turismo totale è rappresentato dal turismo culturale; è interessante osservare come anche il numero di ingressi totali nei musei, monumenti e aree archeologiche statali rappresentino circa il 35-40% degli arrivi in Italia (senza ovviamente scordare che il visitatore museale non è necessariamente un turista, potendo abitare nella località del museo o essere un escursionista che, quindi, non dorme in un esercizio ricettivo, tornando al proprio domicilio dopo la visita). Queste strutture, nel triennio considerato, hanno accolto un numero di visitatori variabile da poco più di 41 milioni (2011) a poco più di 38 milioni (2013), cui vanno aggiunti, per valutare la domanda effettiva, i visitatori di musei, aree archeologiche e monumenti di proprietà diverse dallo Stato (enti locali, privati, chiesa); come approssimazione, possiamo sommare i circa 7,3 milioni (nel 2013) di visitatori delle strutture di proprietà comunale delle nove grandi città italiane (cfr. oltre Par. 6.1.4) e i quasi 5,5 milioni (sempre nel 2013) di visite presso i Musei Vaticani, ottenendo una proxy del numero di visitatori (il numero di visitatori ovviamente non coincide con il numero di persone, in quanto una persona può visitare più strutture), nei musei, aree archeologiche e monumenti italiani di poco superiore ai 50 milioni.

Un'altra proxy della domanda in questo settore può essere data dalla spesa diretta effettuata dai visitatori: nelle strutture statali, nel 2013, è stata pari a

poco più di 126 milioni di euro, mentre nelle strutture comunali delle nove grandi città italiane è stata pari a poco meno di 47 milioni di euro. Non si hanno dati relativi alla spesa dei visitatori (o incassi delle strutture) dei Musei Vaticani. Queste cifre danno una spesa media (che tiene conto anche degli accessi gratuiti) relativa alla bigliettazione e alla fruizione dei servizi aggiuntivi, pari a 3,9 euro a visitatore [Tav. 6.1.2].

Il settore culturale capitolino rappresenta una risorsa strategica, non solo per il proprio valore e la capacità di generare ricchezza, ma anche per le sue positive ricadute sull'economia del territorio in termini di attivazione di flussi turistici aggiuntivi e, ancor di più, per le sue importanti esternalità positive in termini di identità culturale, di integrazione sociale, di rafforzamento del capitale umano e, più in generale, di costruzione del "capitale culturale". In quest'ottica, il potenziale di domanda a cui si rivolge l'offerta culturale è rappresentato da un lato dall'insieme della collettività locale e, dall'altro, dai flussi turistici ed escursionistici che interessano la città.

Il target dei consumatori oggetto di interesse tende chiaramente a identificarsi con l'intera collettività locale, e in particolare con la popolazione residente a Roma, che al 2013 ammontava a 2.889.305 abitanti, cui si devono aggiungere gli abitanti dei comuni limitrofi la cui vita e organizzazione gravita intorno a quella della città.

Un'indicazione circa il contributo offerto dalla componente esogena della domanda potenziale di servizi culturali a Roma può essere invece condotta guardando ai flussi turistici che interessano la città. I dati disponibili circa gli arrivi e le presenze non tengono conto naturalmente della componente escursionistica ma solo dei visitatori che, con diverse motivazioni, effettuano almeno un pernottamento nelle strutture ricettive romane.

Salvo i segnali di crisi manifestatisi agli inizi del decennio e nel biennio 2008-2009, il settore turistico della capitale ha fatto registrare una costante e significativa crescita [Fig. 6.1.1]: guardando al decennio 2004-2013, il numero di arrivi e presenze turistiche è cresciuto ad un tasso medio annuo del 6% per entrambe le variabili, con un incremento totale che nel decennio è pari al 62% per gli arrivi e del 59% per le presenze.

Sia in termini di arrivi che di presenze, la dinamica ha registrato una costante crescita sino al 2007 (rispettivamente +32% per gli arrivi e +33% per le pre-

<sup>6</sup> [http://www.ontit.it/opencms/opencms/ont/it/focus/focus/turismo\\_in\\_cifre\\_n\\_35](http://www.ontit.it/opencms/opencms/ont/it/focus/focus/turismo_in_cifre_n_35).

**Tav. 6.1.1 Movimenti turistici in Italia (2011-2013)**

Movimenti turistici in Italia							
Anni	Variabili	Italiani		Stranieri		Totale	
		Valore	% su anno precedente	Valore	% su anno precedente	Valore	% su anno precedente
2011	Arrivi	56.263.060	2,3%	47.460.809	8,4%	103.723.869	5,0%
	Presenze	210.420.670	0,0%	176.474.062	6,8%	386.894.732	3,0%
	Notti medie	3,7	-	3,7	-	3,7	-
2012	Arrivi	54.994.582	-2,3%	48.738.575	2,7%	103.733.157	0,0%
	Presenze	200.116.495	-4,9%	180.594.988	2,3%	380.711.483	-1,6%
	Notti medie	3,6	-	3,7	-	3,7	-
2013	Arrivi	50.599.125	-8,0%	48.623.439	-0,2%	99.222.564	-4,3%
	Presenze	184.423.279	-7,8%	180.046.980	-0,3%	364.470.259	-4,3%
	Notti medie	3,6	-	3,7	-	3,7	-

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati ONIT.

**Tav.6.1.2 Visitatori e introiti di musei, monumenti e aree archeologiche statali (2011-2013)**

Anno	Visitatori (n.)			Introiti (euro)	
	paganti	non paganti	Totale	lordi	netti
2011	17.230.236	23.993.398	41.223.634	117.008.677	94.067.374
2012	16.800.917	20.397.878	37.198.795	118.511.858	96.720.767
2013	17.649.852	20.615.336	38.265.188	126.405.816	104.430.920

Nota: La differenza tra introiti lordi e introiti netti è data dalla quota spettante al concessionario del servizio biglietteria, ove presente. A partire dal 2011, è stata inserita nella rilevazione anche "La Venaria Reale" di Torino gestita dall'omonimo Consorzio di Valorizzazione Culturale cui partecipa il Ministero; per questo motivo si è scelto un arco triennale confrontabile.

Fonte: ASPL Roma Capitale su dati MiBACT, Ufficio Statistica.

senze), seguita da un leggero calo nel 2008 e 2009 (-7% per gli arrivi e -8% per le presenze nel 2009 rispetto al 2007), per poi osservare nuovamente, rispetto all'anno precedente, un fortissimo aumento nel 2010 (+32% di arrivi e +28% di presenze) e infine prima un calo nel 2011 (-10% negli arrivi e -7% nelle presenze) seguito da una ripresa sia nel 2012 (+5% negli arrivi e +4% nelle presenze) sia nel 2013 (+5% sia negli arrivi, sia nelle presenze).

I turisti non fruiscono solo della ricettività alberghiera, ma anche di quella complementare che, nel 2013, rappresenta rispettivamente 2.402.145 arrivi e 7.103.898 presenze; sommando i due tipi di ricettività, nel 2013, arriviamo a 12.635.130 arrivi e 31.264.403 presenze.

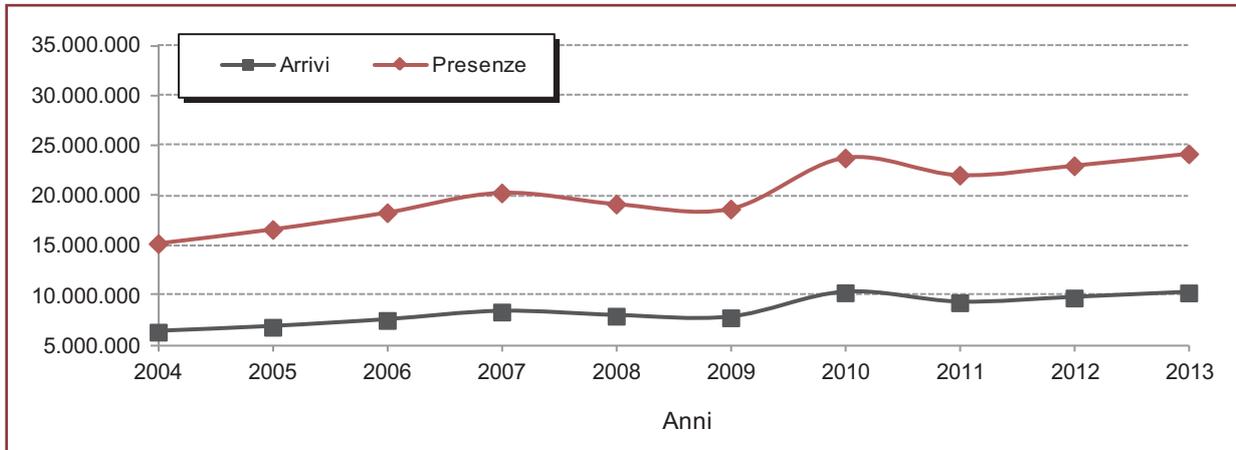
La diversa dinamica registrata tra arrivi e presenze ha portato ad una leggera riduzione della presenza media (rapporto tra presenze e arrivi), che resta quindi su livelli relativamente contenuti, mediamente di 2,4 giornate fino al 2009, con un calo a 2,3 per gli anni successivi, rispetto all'obiettivo programmatico dei 3 giorni assunto a livello locale. Som-

mando però i risultati raggiunti dalla ricettività alberghiera con la ricettività complementare, nel 2013, si arriva a una presenza media pari a quasi 2,5.

L'offerta museale ed espositiva a Roma (sia statale, sia dell'ente locale) è particolarmente ampia e variegata, sia dal punto di vista della tipologia, sia dal punto di vista degli enti erogatori pubblici e privati coinvolti; infatti ogni turista che ha soggiornato negli alberghi romani tra il 2004 e il 2013 avrebbe visitato (rapporto tra visitatori museali e arrivi) in media "solo" tra 1,8 musei, con un valore pari a 2 musei nel 2004 e 2009, un drastico calo a 1,5 nel 2010 e una risalita nell'ultimo triennio, fino a arrivare al valore più alto del decennio, pari 2,1 musei per turista arrivato in città [Fig. 6.1.2].

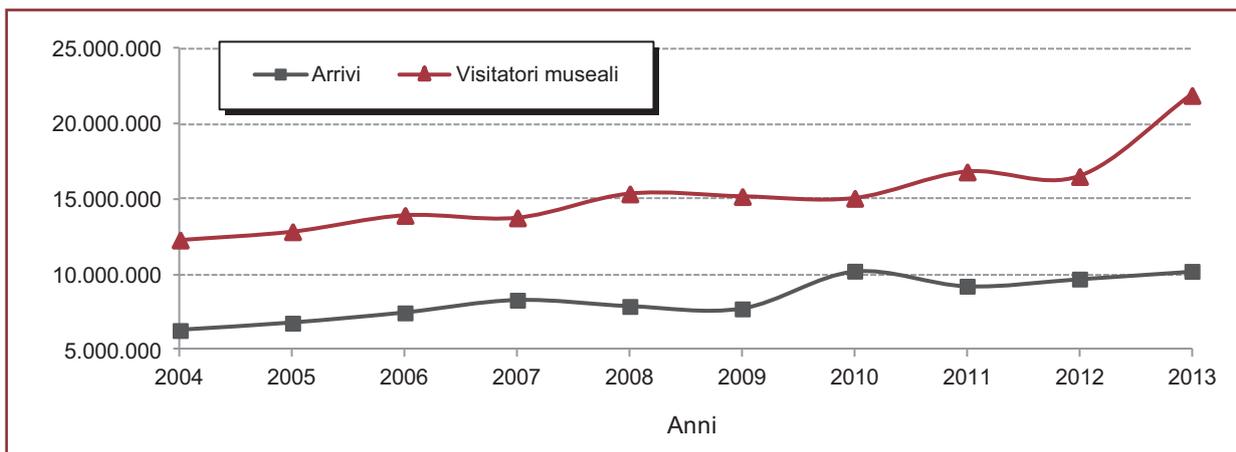
Tra l'altro, il numero di visite medie effettive per turista è plausibilmente ancora minore rispetto ai risultati appena riportati in quanto visitatori museali sono anche i romani e i turisti escursionisti (quelli che non passano neanche una notte negli alberghi di Roma). Il confronto temporale degli arrivi negli

**Fig. 6.1.1 Arrivi e presenze nelle strutture alberghiere a Roma (2004-2013)**



Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Ente Bilaterale del Turismo Laziale - Rapporto Annuale.

**Fig. 6.1.2 Arrivi negli alberghi e visitatori museali (statali, vaticani e locali) a Roma (2004-2013)**



Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Ente Bilaterale del Turismo Laziale - Rapporto Annuale, Mosaico Statistico di Roma, Zetema, culturaincifre.istat.it, sistan.beniculturali.it.

esercizi alberghieri con quello degli ingressi nei musei a Roma, indica sino al 2013 aumenti medi annui di quasi l'8% per le visite museali (+78% nel periodo), a fronte dei già citati 6% per gli arrivi (+62% nel periodo). Oltre alla comune tendenza alla crescita, si osservano anni in cui la dinamica di una variabile è uguale alla dinamica dell'altra variabile (positiva nel triennio 2004-2006 e nel 2013, e negativa nel 2009) mentre in tutti gli altri casi, se uno dei due valori aumenta, l'altro cala. La componente locale dei visitatori museali può spiegare i differenziali annui dei due valori.

Per quanto riguarda l'offerta culturale, in Italia il MiBACT<sup>7</sup> recensisce 3.847 musei, 240 aree o parchi archeologici e 501 monumenti o complessi monumentali per un totale di 4.588 strutture (sia statali sia non statali); nel Lazio risulta un'offerta, statale e non statale, pari a 259 musei, 28 aree o parchi archeologici e 29 monumenti o complessi monumentali, per un totale di 316 strutture.

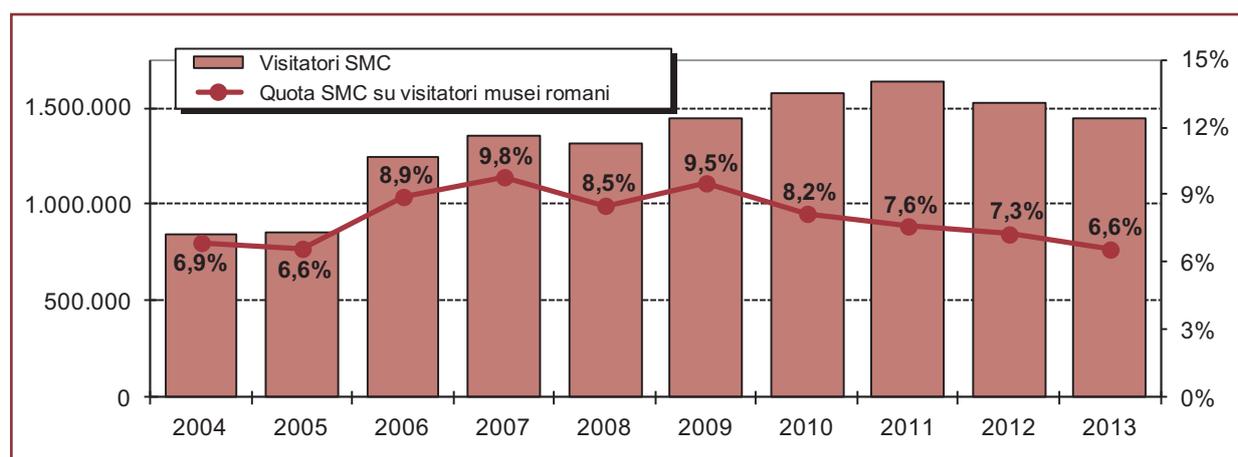
I dati del ministero ci portano a sostenere che l'offerta a Roma possa essere definita come un sistema museale diffuso, organizzato in molteplici sedi e siti archeologici. Le strutture di competenza di Ro-

<sup>7</sup> <http://imuseiitaliani.beniculturali.it>.

**Tav. 6.1.3 Sistema museale romano: numero visitatori e variazioni (2004-2013)**

Anni	Musei comunali SMC		Musei statali		Musei Vaticani		Totale visitatori	
	Numero	2004=100	Numero	2004=100	Numero	2004=100	Numero	2004=100
2004	847.142	100	8.006.833	100	3.457.412	100	12.311.387	100
2005	851.493	101	8.190.686	102	3.822.234	111	12.864.413	104
2006	1.243.935	147	8.436.116	105	4.267.014	123	13.947.065	113
2007	1.350.421	159	8.703.358	109	4.310.083	125	14.363.862	117
2008	1.311.452	155	9.191.039	115	4.551.593	132	15.054.084	122
2009	1.447.922	171	8.987.002	112	4.450.549	129	14.885.473	121
2010	1.574.901	186	12.675.110	158	5.021.581	145	19.271.592	157
2011	1.634.992	193	14.760.339	184	5.078.004	147	21.473.335	174
2012	1.525.101	180	14.442.786	180	5.053.004	146	21.020.891	171
2013	1.443.693	170	15.018.301	188	5.459.000	158	21.920.994	178

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati del Mosaico Statistico di Roma, Zètema, [culturaincifre.istat.it](http://culturaincifre.istat.it), [sistan.beniculturali.it](http://sistan.beniculturali.it).

**Fig. 6.1.3 Visitatori del SMC e incidenza percentuale sul totale dei visitatori museali a Roma**

Nota: dal 2010 la modalità di conteggio dei visitatori dei musei statali è stata modificata, aggiungendo la stima dei visitatori del Pantheon, rispettivamente 4,7 milioni nel 2010, 6,4 milioni sia nel 2011 sia nel 2012 e 6,6 milioni nel 2013.

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati del Mosaico Statistico di Roma, Zètema, [culturaincifre.istat.it](http://culturaincifre.istat.it), [www.sistan.beniculturali.it](http://www.sistan.beniculturali.it).

ma Capitale, gestite per il tramite di Zètema, comprendono il Sistema Musei Civici (di seguito, SMC), costituito da 21 musei, cui vanno ad aggiungersi 138 siti archeologici e monumentali<sup>8</sup> (di cui 25 aperti al pubblico). Tale differenziazione non si limita solamente a una classificazione tipologica, ma riflette la specificità delle strutture per quello che attiene alla distribuzione spaziale nel territorio comunale, allo stato di conservazione e, di conseguenza, al

grado di fruibilità da parte del pubblico. Negli ultimi anni, l'intero settore è stato oggetto di interventi che ne hanno modificato profondamente modalità di gestione e contenuti, favorendo l'adozione di strategie di programmazione più strutturata e a lungo termine. Se le presenze turistiche costituiscono solo una componente della domanda potenzialmente rivolta all'offerta culturale cittadina, l'effettiva capacità di attrazione dei servizi culturali può esse-

<sup>8</sup> [www.zetema.it/luoghi\\_zetema/siti-archeologici-e-monumenti/](http://www.zetema.it/luoghi_zetema/siti-archeologici-e-monumenti/).

re valutata attraverso le informazioni disponibili sull'utenza in termini di visitatori totali [Tav. 6.1.3].

Per quanto riguarda il sistema museale comunale, si evidenzia un sensibile aumento dei flussi di visitatori a partire dal 2006, aumento che si è arrestato solo nel 2011, per scendere poi nei due anni successivi (nel 2013 si è praticamente tornati ai valori del 2009); il notevole aumento del 2006 è da attribuire alla politica culturale della capitale che, nel 2005, ha acquisito il 100% di Zètema e ha strutturato la nuova offerta museale cittadina, aumentando notevolmente il numero di sedi museali facenti parte del SMC.

La dinamica del numero di visitatori dei Musei Vaticani è caratterizzata da una costante crescita che ha portato ad aumentare, nell'arco del decennio 2004-2013, il numero dei visitatori del 58%.

Infine, il notevole aumento del numero di visitatori dei musei statali è dovuto - oltre che all'aumento del numero di arrivi di turisti e/o alla domanda locale - all'inserimento del Foro Romano all'interno del circuito Colosseo, Fori, Palatino con conseguente passaggio da ingresso gratuito a ingresso a pagamento e contabilizzazione degli accessi (dal 2007), al notevole aumento dei visitatori del Colosseo che dal 2004 al 2013 aumentano mediamente di 210.000 unità l'anno passando da circa 3,5 milioni a 5,6 milioni, agli accessi gratuiti o a prezzo moderato (1 euro) per alcune giornate o periodi particolari (es. settimana della cultura, 8 marzo, San Valentino, ecc) che portano quasi 800.000 visitatori, e dal 2010 all'inserimento nella cifra totale della stima del numero di accessi al Pantheon (4,7 milioni nel 2010, 6,4 milioni sia nel 2011 che nel 2012, e 6,6 milioni nel 2013) ovvero una media di circa 12.900 ingressi al giorno nel 2010, di 17.600 nel biennio successivo e oltre 18.000 nel 2013.

Si conferma dunque la modesta capacità "competitiva" dei musei civici rispetto alle altre componenti dell'offerta museale cittadina, che non è sostanzialmente cresciuta nel corso del tempo, registrando viceversa una tendenza negativa negli ultimi anni rispetto al picco del 10% circa raggiunto nel 2007 e incontrando nel 2013 il favore del 6,6% dei visitatori di musei a Roma [Fig. 6.1.3].

Si sottolinea però che, se dal numero di visitatori annui dei musei cittadini si sottrae il numero di visitatori stimati del Pantheon, la quota del SMC sul totale sale rispettivamente all'11% per il 2010 e il 2011, e al 10% per il 2012 e 2013.

L'offerta museale di proprietà di Roma Capitale ha attirato nel 2013 poco più di 1,4 milioni di visitatori; la distribuzione dei visitatori nei musei del SMC mostra come nel 2013 (così come, con una diversa composizione, nel triennio precedente) i primi due musei

(Capitolini e Ara Pacis) accolgano ogni anno tra il 44% e il 48% dei visitatori totali, mentre, se ci soffermiamo al 2013, i primi sette musei (Capitolini, Ara Pacis, Macro Testaccio, Mercati di Traiano, Planetario, Macro e Museo di Roma) accolgono il 77% dei visitatori totali del SMC [Tav. 6.1.4].

Questo porta da un lato a confermare come Roma rappresenti a tutti gli effetti un polo museale diffuso (con due grandi attrattori, Colosseo e Musei Vaticani, visitati da oltre 5 milioni di persone all'anno) che si differenzia molto, nella sua tipicità, dalle grandi capitali europee come Parigi o Londra, dove esiste praticamente un solo grande museo che attira quasi tutti i turisti.

Considerata la natura pubblica dei servizi culturali, un ulteriore elemento che contribuisce alla ricostruzione della domanda è rappresentato dalla spesa pubblica realizzata in particolare da Roma Capitale, come indicatore della domanda collettiva rivolta al sostegno delle "funzioni relative alla cultura e ai beni culturali".

Guardando al solo settore museale, e alle sole spese per i contratti di servizio con il gestore, la dinamica della spesa è via via aumentata fino al 2007 (quasi 40 milioni di euro), in funzione dell'aumento della quantità di strutture gestite e dei relativi servizi aggiuntivi erogati (audioguide, libreria, bar, visite didattiche, ecc), per poi diminuire negli ultimi anni e stabilizzarsi tra i circa 35 milioni (dal 2008 al 2011) e i circa 34 milioni di euro successivamente [Fig. 6.1.4]. Nel periodo 2004-2013 gli incassi da biglietteria, le cui tariffe di ingresso al SMC sono fissate da Roma Capitale, sono aumentati del 129% mentre il numero di visitatori totali del 105%, portando di conseguenza gli incassi da biglietteria per visitatore da 2,8 a 3,1 euro (circa +12%) [Tav. 6.1.5].

Una ulteriore analisi della spesa può essere fatta sulla base dei dati riportati nelle deliberazioni di determinazione delle tariffe e i tassi di copertura del costo di gestione dei servizi pubblici a domanda individuale [Tav. 6.1.6]. Le entrate previste come tariffe dei servizi per musei e mostre a Roma coprono, di anno in anno, percentuali delle spese previste che variano da quasi il 2% (2010) a poco più del 19% (2005). Nell'ultimo triennio sembra essersi consolidato un progressivo aumento delle entrate, a fronte di una considerevole diminuzione delle spese.

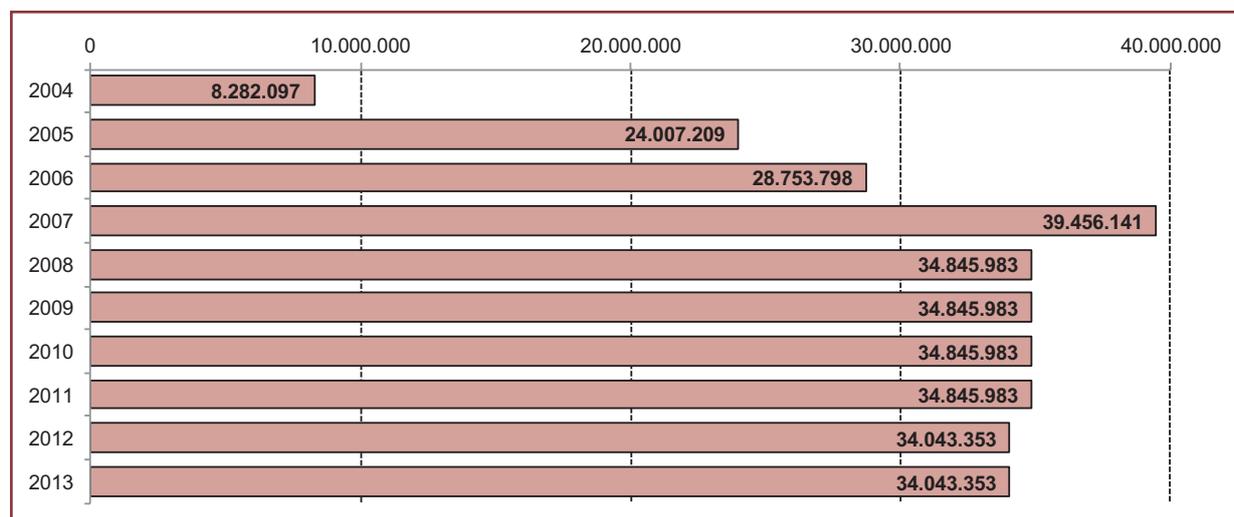
La differenza tra il valore del contratto di servizio di Zètema e quello della spesa per musei e mostre si spiega per larga parte col fatto che la seconda cifra contiene anche la spesa sia per il contratto di servizio dell'Azienda Speciale Palaexpo (che gesti-

**Tav. 6.1.4 Sistema Musei Civici: visitatori e quota percentuale su tutti i musei romani (2010-2013)**

Musei e aree archeologiche	Valori assoluti e relativi							
	2010		2011		2012		2013	
Musei Capitolini	473.056	30,0%	469.351	28,7%	483.743	31,7%	440.482	30,5%
Museo dell'Ara pacis	259.822	16,5%	286.749	17,5%	189.254	12,4%	259.265	18,0%
Mercati di Traiano	165.319	10,5%	148.932	9,1%	119.406	7,8%	112.316	7,8%
Macro Testaccio	60.333	3,8%	100.784	6,2%	185.596	12,2%	84.439	5,8%
Macro	96.202	6,1%	121.396	7,4%	66.110	4,3%	71.975	5,0%
Planetario	80.399	5,1%	68.099	4,2%	67.197	4,4%	70.739	4,9%
Museo di Roma	38.340	2,4%	44.522	2,7%	55.953	3,7%	70.033	4,9%
Musei di Villa Torlonia	87.524	5,6%	74.995	4,6%	63.938	4,2%	52.706	3,7%
Museo Civico di zoologia	47.257	3,0%	45.229	2,8%	42.752	2,8%	45.829	3,2%
Museo della Civiltà Romana	61.992	3,9%	42.626	2,6%	42.598	2,8%	43.018	3,0%
Centrale Montemartini	45.469	2,9%	47.306	2,9%	42.032	2,8%	39.123	2,7%
Museo di Roma in Trastevere	45.165	2,9%	48.161	2,9%	38.795	2,5%	36.271	2,5%
Musei e siti del territorio*	33.496	2,1%	32.338	2,0%	31.747	2,1%	28.804	2,0%
Galleria d'arte moderna	chiusa	-	5.582	0,3%	19.389	1,3%	15.795	1,1%
Villa di Massenzio	13.723	0,9%	15.121	0,9%	14.185	0,9%	15.727	1,1%
Museo Napoleonico	16.794	1,1%	15.381	0,9%	14.695	1,0%	14.045	1,0%
Museo Carlo Bilotti	16.314	1,0%	16.518	1,0%	16.438	1,1%	13.288	0,9%
Museo Barracco	14.984	1,0%	14.655	0,9%	10.486	0,7%	10.566	0,7%
Museo delle Mura	6.150	0,4%	6.103	0,4%	7.370	0,5%	7.817	0,5%
Museo Pietro Canonica	12.430	0,8%	11.733	0,7%	8.259	0,5%	7.081	0,5%
Museo Memoria Garibaldina	0	0,0%	19.411	1,2%	4.946	0,3%	4.072	0,3%
Casa Moravia	132	0,0%	0	0,0%	212	0,0%	205	0,0%
<b>Totale</b>	<b>1.574.901</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.634.992</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.525.101</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.443.596</b>	<b>100,0%</b>

(\*) 25 sedi aperte al pubblico solo su prenotazione.

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Zètema.

**Fig. 6.1.4 Importo annuale dei contratti di servizio con Zètema per la gestione del SMC (euro)**

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati di Roma Capitale.

sce per Roma Capitale il Palazzo delle Esposizioni, le Scuderie del Quirinale e la Casa del Jazz), sia per la gestione del Museo civico di zoologia. Le fortissime variazioni, soprattutto sul fronte delle

spese, unite al disallineamento con gli altri dati presentati nelle tavole precedenti, denotano probabilmente delle criticità metodologiche o variazioni nei criteri di contabilizzazione.

**Tav. 6.1.5 Visitatori, incassi da biglietteria totali e per visitatore del Sistema Musei Civici**

Variabili	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Visitatori totali (/000)	706	771	1.209	1.444	1.311	1.448	1.575	1.635	1.525	1.444
Incassi biglietteria (/000)	1.971	2.170	2.931	3.562	3.413	3.196	3.823	4.458	4.175	4.517
Incassi bigl. per visitatore	2,8	2,8	2,4	2,5	2,6	2,2	2,4	2,7	2,7	3,1

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Zètema.

**Tav. 6.1.6 Previsione di entrate, spese e tasso di copertura per servizi museali e mostre a Roma**

Anno	Entrate totali previste	Spese totali previste	Percentuale di copertura
2004	1.839.577	11.486.481	16,0%
2005	643.108	3.372.941	19,1%
2006	227.578	3.847.145	5,9%
2007	412.850	3.592.404	11,5%
2008	335.250	3.748.756	8,9%
2009	726.748	4.163.066	17,5%
2010	837.050	43.189.696	1,9%
2011	1.573.710	40.572.630	3,9%
2012	6.872.455	52.263.957	13,1%
2013	7.197.717	50.452.539	14,3%
2014	7.571.000	43.780.507	17,3%

Nota: i valori riportati sono dati dalle somme dei valori previsti ogni anno sia per "Musei e mostre" sia per "Museo civico di zoologia".  
Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati delibere concernenti la determinazione delle tariffe e i tassi di copertura del costo di gestione dei servizi pubblici a domanda individuale dal 2004 al 2014 (DCC 260/2003, DCC 11/2005, DCC 329/2005, DCC 11/2007, DCC 286/2007, DCC 32/2009, DCC 68/2010, DAC 49/2011, DAC 38/2012, DAC 86/2013, DAC 45/2014).

### 6.1.3 Struttura e evoluzione costi e tariffe

Il finanziamento dei servizi museali di Roma Capitale prevede, accanto alla componente pubblica, anche una componente diretta, con i visitatori che pagano una parte del costo delle sedi museali attraverso il pagamento di un biglietto d'ingresso. La determinazione del prezzo del biglietto (che tecnicamente è una tariffa) è determinata ogni anno tramite deliberazione dell'Assemblea Capitolina, che appunto delibera le tariffe e i tassi di copertura dei costi dei servizi pubblici a domanda individuale.

I prezzi di accesso ai musei del SMC, aumentati tra il 2013 e il 2014, variano notevolmente a seconda della tipologia e dell'interesse artistico e culturale del museo, se nello stesso è presente o meno una mostra (per i Musei Capitolini, ad esempio, fino a 3,50 euro in più a seconda del suo livello) e, ovviamente, della tipologia del visitatore (differenza tra residente e non residente di uno/due euro, oltre eventuali riduzioni).

Per i Musei Capitolini, ad esempio, la tariffa intera per non residenti è di 11,50 euro (come per i Mercati e Foro di Traiano); per la Centrale Montemartini 7,50 euro (con possibilità di biglietto cumulativo

con i Capitolini a 12,50 euro); per il Museo Ara Pacis 10,50 euro; per il MACRO 9,50 euro (13,00 euro se insieme al MACRO Testaccio).

Da qualche anno è stata istituita la card Roma Pass, che al costo di 36 euro prevede, per la durata di tre giorni, l'accesso gratuito ai primi due musei o siti archeologici consecutivi (compresa l'eventuale mostra presente nel sito) e l'ingresso con biglietto ridotto a tutti i successivi musei o siti archeologici. Inoltre gli acquirenti di Roma Pass potranno viaggiare gratis sul TPL romano per i tre giorni di durata della card (ad eccezione dei collegamenti verso gli aeroporti di Ciampino e Fiumicino e di alcune linee gestite da Ferrovie dello Stato). Dall'anno scorso è possibile acquistare anche la Roma Pass 48 ore, che si differenzia solo per la minore durata (pari a due giorni), al costo di 28 euro.

Il prezzo del biglietto ridotto è pari, a seconda del museo, a 1 o 2 euro in meno del costo del biglietto intero e vi hanno diritto: cittadini UE di età compresa tra i 6 e i 25 anni o superiore a 65 anni, cittadini residenti nel territorio di Roma Capitale di età compresa tra i 18 e i 25 anni, docenti con incarico a tempo indeterminato delle scuole statali e comunali, iscritti all'Istituzione Biblioteche Comunali di Roma,

**Tav. 6.1.7 Principali variabili dei musei civici e sedi espositive oggetto di benchmarking (2013)**

Variabili	BA	BO	FI	GE	MI	NA	RM	TO	VE
<b>Città</b>									
Residenti (/000)	323	384	377	597	1.324	989	<b>2.889</b>	902	265
Sup. del comune (kmq)	116	141	102	244	182	117	<b>1.285</b>	130	416
<b>Musei civici e sedi espositive</b>									
Numero sedi	1	11	6	17	9	1	<b>21</b>	6	11
Giornate apertura	308	2.974	1.404	1.675	2.843	320	<b>6.834</b>	1.839	3.276
Sup. sale pubbliche (mq)	300	19.770	13.503	33.546	38.186	1.474	<b>69.844</b>	13.420	29.305
Visitatori totali (/000)	1,5	277	1.176	518	1.380	64,8	<b>1.444</b>	437	2.067
Incassi biglietteria (/000)	n.a.	375	5.734	1.619	899	176	<b>4.517</b>	1.938	21.495
Incassi serv. agg (/000)	n.a.	729	58	333	n.d.	93	<b>3.725</b>	585	3.557
<b>Indici</b>									
Sedi per 100 kmq	0,9	7,8	5,9	7,0	4,9	0,9	<b>1,6</b>	4,6	2,6
Visitatori medi/sede (/000)	1,5	25	196	30	153	65	<b>69</b>	73	188
Incassi bigl./visitatore	n.a.	1,4	4,9	3,1	0,7	2,7	<b>3,1</b>	4,4	10,4
Incassi serv.agg./visitatore	n.a.	2,6	0	0,6	n.d.	n.a.	<b>2,6</b>	1,3	1,7
Giorni apertura medi/sede	308	270	234	99	316	320	<b>325</b>	307	298

Note: il museo comunale di Bari è a ingresso libero e non sono previsti servizi aggiuntivi; a Milano gli incassi da servizi aggiuntivi non sono conosciuti in quanto gli stessi sono in gestione privata; a Napoli non sono previsti servizi aggiuntivi; a Torino gli incassi da biglietteria includono la mostra di Renoir realizzata alla GAM - Galleria d'Arte Moderna; a Venezia, gli incassi da biglietteria includono le mostre temporanee e gli incassi da servizi aggiuntivi sono intesi al lordo di eventuali royalty.

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Zètema, Sovrintendenza di Roma Capitale e dei comuni oggetto di benchmarking.

in possesso di Bibliocard, possessori di abbonamento annuale Atac e di Metrebus card annuale, possessori della card RomaPass relativamente all'ingresso dal terzo sito in poi e, infine, visitatori in ambito di iniziative promozionali o di marketing.

Dal 27 agosto 2014, i seguenti musei sono a ingresso gratuito: Museo di Scultura Antica Giovanni Barracco, Museo delle Mura, Villa di Massenzio, Museo della Repubblica Romana e della memoria garibaldina, Museo Napoleonico, Museo Carlo Blotchi, Museo Pietro Canonica.

Inoltre da domenica 5 ottobre, ogni prima domenica del mese, la Giunta di Roma Capitale ha previsto di sperimentare l'ingresso gratuito nei musei del sistema per tutti i cittadini residenti a Roma (ad eccezione delle mostre presso il Museo dell'Ara Pacis).

Alcune categorie di persone accedono poi gratuitamente a tutti i musei del SMC. Le categorie principali sono: residenti nel territorio di Roma Capitale di età inferiore ai 18 anni o superiore ai 65 anni, residenti con un reddito inferiore a 15.000 euro, minori di 6 anni, guide turistiche dell'UE, studenti delle scuole accompagnati dai loro insegnanti, possessori della card Roma Pass relativamente all'ingres-

so ai primi due siti, cittadini di Parigi, portatori di handicap e un loro familiare o altro accompagnatore, donatori di sangue; mentre ai nuclei familiari composti da un solo genitore che accompagna uno o due figli con età inferiore a 18 anni, sarà fatto pagare solo un biglietto a tariffa intera.

#### 6.1.4 Benchmarking

Un'analisi in chiave comparativa di questo settore deve necessariamente tener conto della specificità di Roma, per la quale l'offerta d'arte non solo è suddivisa tra diverse gestioni (statali, private, estere) ma custodisce al suo interno veri e propri patrimoni dell'umanità (ad esempio il Colosseo e i Musei Vaticani, di proprietà non comunale) che già da soli assorbono la gran parte della domanda.

Pur con le limitazioni appena accennate, il circuito museale appartenente a Roma Capitale è stato confrontato con i musei civici di alcune città Italiane quali Bari, Bologna, Firenze, Genova, Milano, Napoli, Torino e Venezia.

Le caratteristiche dei comuni italiani i cui musei sono oggetto di benchmarking sono molto differenti,

sia per la loro estensione che varia dai 102 kmq del Comune di Firenze ai 1.285 di Roma passando dai 416 del Comune di Venezia, sia per numero di abitanti che variano dai 265.000 di Venezia ai quasi 2.900.000 di Roma, passando da Bologna e Firenze che ne hanno quasi 400.000, Napoli e Torino che si fermano poco sotto il milione di abitanti e Milano che arriva ad averne circa la metà di Roma.

Le caratteristiche appena richiamate, così come la difficoltà nella raccolta dei dati e delle informazioni causata dalla mancanza di banche dati nazionali che rilevino le caratteristiche delle istituzioni culturali di proprietà non statale, inducono a considerare il benchmarking presentato come un progetto sperimentale.

La raccolta dei dati è stata effettuata inviando agli uffici competenti di ogni comune una richiesta via posta certificata: tutti, meno Palermo, hanno risposto, seppure con tempistiche variabili.

Il confronto, essendo le realtà cittadine molto diverse, non è possibile sui dati assoluti, bensì utilizzando alcuni indici [Tav.6.1.7].

La vasta estensione del territorio di Roma (quasi 3 volte quello di Venezia e tra 5 e 12 volte il territorio delle altre città) fa sì che il numero di sedi museali per unità di superficie (100 kmq) sia pari a 1,6, superiore solo a Napoli e Bari, e inferiore a tutte le altre città. Venezia, che presenta un valore abbastanza simile (2,6), pur con caratteristiche a livello di estensione territoriale e numero di residenti molto diverse, è l'unica città a raggiungere risultati in termini sia di visitatori medi per sede, sia di incassi da biglietteria per visitatore, tre volte maggiori di quelli romani.

Il SMC di Roma attrae un numero di visitatori per sede simile ai musei di Torino e Napoli (rispettivamente 69.000, 73.000 e 65.000), posizionando i sistemi museali di Roma e Torino e il singolo museo di Napoli in posizione media, realizzando un risultato variabile tra circa il doppio di Genova (30.000 visitatori a sede) e circa il triplo di Bologna (25.000 visitatori), ma nettamente minore di Firenze (quasi 200.000 visitatori per sede all'anno), Milano (poco più di 150.000) e Venezia (quasi 190.000); a Bari, evidentemente, la gestione del singolo museo comunale è un servizio residuale.

Per quanto riguarda gli incassi per visitatore, relativamente alla biglietteria, escludendo i due estremi di Milano (0,7 euro a visitatore) e Venezia (10,4 euro a visitatore) Roma (3,1 euro a visitatore) si posiziona abbastanza bene, soprattutto tenendo conto del gran numero di riduzioni e ingressi gratuiti possibili.

Infine la nostra città è la migliore, a pari merito con Bologna, relativamente agli incassi da servizi aggiuntivi

per visitatore (2,6 euro), incassando il doppio di Torino (1,3 euro) e il quadruplo di Genova (0,6 euro).

### 6.1.5 La spesa delle famiglie per i servizi museali

Anche l'intero settore cultura (musei, sedi espositive e spettacolo dal vivo) è stato inserito tra i servizi per i quali l'Agenzia ha stimato la spesa complessiva e disaggregata delle famiglie delle nove maggiori città italiane (cfr. Cap. 4).

In particolare, è stata considerata la spesa per l'ingresso ad un museo nel corso dell'anno per ciascun membro della famiglia A (composta da un pensionato di 73 anni), della famiglia C (coppia benestante con un figlio adolescente di 16 anni) e della famiglia D (coppia in difficoltà economica con due figli, di 2 e di 6 anni).

Il settore museale non prevede di norma esenzioni per reddito o per disagio sociale, mentre invece ne prevede spesso per fasce d'età (soprattutto per i minori di 18 anni e i maggiori di 65 anni) e, a Roma, per i musei, i residenti beneficiano di una riduzione pari ad uno o due euro sul prezzo del biglietto, rispetto ai non residenti. Inoltre, a partire però solo dal 2014, è stata istituita per i residenti con reddito minore di 15.000 euro la gratuità nell'accesso.

In generale, Roma ha tariffe medio alte di accesso ai servizi culturali comunali accanto alla gratuità o a forti riduzioni per larghe fasce della popolazione (tra cui <18 anni, >65 anni, studenti delle scuole in gita): è la più cara a pari merito con Genova per la famiglia D, la seconda più cara per la famiglia C e la meno cara in assoluto per la famiglia A insieme a Bari e Napoli che hanno tuttavia una sola sede espositiva [Fig. 6.1.5].

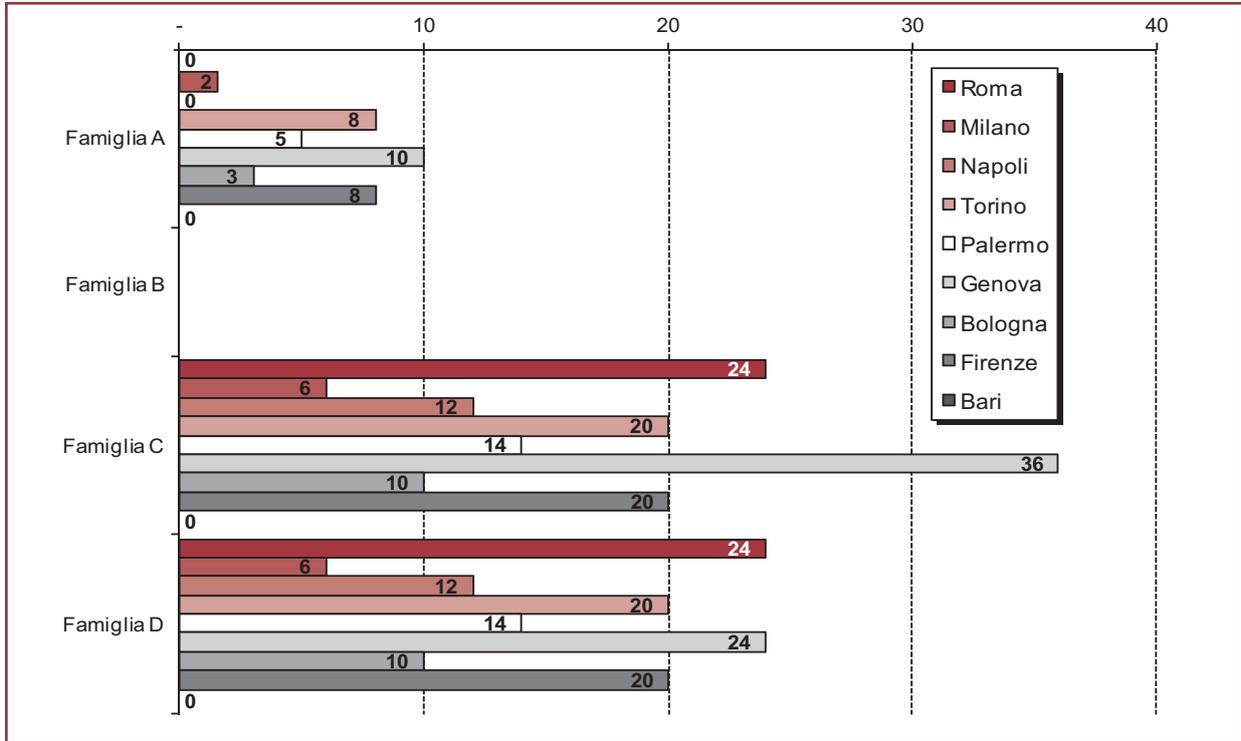
Al fine di valutare il rapporto tra l'entità degli incassi da tariffa e l'attrattività dei sistemi museali comunali (cfr. Tav. 6.1.7), la spesa media sostenuta da ciascun visitatore è stata messa in relazione con il rapporto visitatori/residenti [Fig. 6.1.6].

Dall'esame della figura emergono alcune considerazioni:

- Firenze, città d'arte riconosciuta nel mondo, ed in parte Genova, hanno alta attrattività dell'offerta e parimenti alti prezzi di accesso per le famiglie;
- Napoli, Roma e Torino hanno prezzi di poco minori a quelli di Genova, ma a fronte di una minore attrattività;
- Milano, e in parte anche Bologna, hanno una buona attrattività coniugata a prezzi più accessibili che nelle altre città considerate;
- Bari, ha la minore attrattività e i minori prezzi del gruppo.

**Fig. 6.1.5**

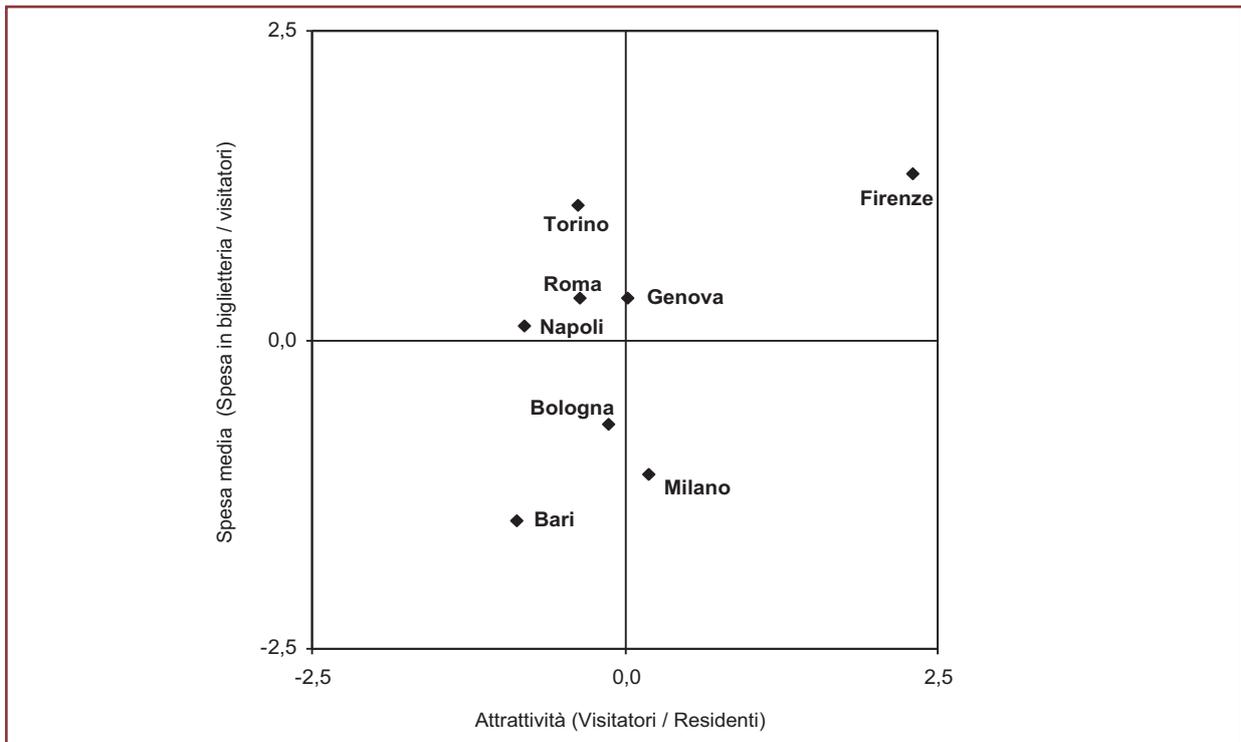
**La spesa delle famiglie tipo per i musei nelle grandi città italiane (2013)**



Fonte: ASPL Roma Capitale.

**Fig. 6.1.6**

**Relazione fra l'attrattività dei musei comunali e la spesa a ingresso (2013)**



Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati dei comuni oggetto di benchmarking.



### 6.1.6 Verifica e monitoraggio della qualità del servizio

Con il contratto di servizio 2012-2014 stipulato nel corso dell'anno 2011, in virtù della strumentalità dei servizi resi da Zètema in favore di Roma Capitale, non è stata più prevista come nel passato la costituzione di una apposita Commissione Paritetica di Vigilanza, né l'obbligo di trasmettere i risultati sulla qualità del servizio all'Agenzia.

Anche se Zètema è oggi più chiaramente connotata come strumento di supporto alla Sovrintendenza Capitolina ai Beni Culturali nella gestione e valorizzazione del Sistema Musei Civici (come ad altri Dipartimenti di Roma Capitale per servizi vari nel campo della cultura e del turismo), il tema dei livelli di qualità dei servizi erogati nei confronti dei visitatori effettivi e potenziali rimane sempre uno degli aspetti qualificanti l'attività del gestore.

La stessa Carta della Qualità dei Servizi dei Musei in Comune - anno 2014, redatta dalla Sovrintendenza, riporta in allegato la matrice degli indici per la validazione degli standard per le sole attività contrattualizzate con Zètema ma non i risultati conseguiti nell'anno precedente, e senza ad esempio individuare ulteriori indicatori che potrebbero invece dare una misura della bontà delle politiche di valorizzazione adottate dall'Amministrazione.

Nel suo documento di settembre 2013 su "Gli standard di qualità in ambito museale", si ricorda come l'Agenzia abbia evidenziato le carenze e i ritardi dell'Amministrazione nel suo ruolo di indirizzo e controllo, formulando una serie di osservazioni e proposte al fine di mettere a disposizione dei decisori politici e dei tecnici un set di indici e standard di qualità, che traducano in risultati quantificabili gli obiettivi di qualità, spesso enunciati in maniera solamente descrittiva, che l'Amministrazione intende perseguire.

## 6.2 Sedi espositive

Come anticipato nella premessa del paragrafo precedente, la parte normativa, istituzionale e contrattuale relativa alle sedi espositive è stata trattata nella sua interezza nel Par. 6.1.1 insieme a quella dei musei, monumenti e siti archeologici, in considerazione del fatto che gran parte delle disposizioni e norme riguardano congiuntamente i due settori. Di seguito vengono quindi presentati i dati e le informazioni riguardanti le due principali sedi espositive di Roma la cui gestione è in capo all'Azienda Speciale Palaexpo (di seguito, Palaexpo), ovvero le Scuderie del Quirinale e il Palazzo delle Esposizioni.

### 6.2.1 Organizzazione del servizio, evoluzione della domanda e dell'offerta

Il settore espositivo capitolino rappresenta un'eccellenza nel panorama italiano e una risorsa per la città, sia sotto il profilo della produzione culturale (democratizzazione della cultura, costruzione del capitale umano delle attuali e delle future generazioni, appropriazione sociale del territorio grazie alla fruizione culturale), sia per le sue positive ricadute connesse agli aspetti economici (spesa sul territorio del gestore, attivazione di flussi turistici), sia, infine, per il positivo effetto d'immagine che si trasferisce su Roma.

Le due sedi del Palazzo delle Esposizioni e delle Scuderie del Quirinale (la cui gestione è in capo a Palaexpo in virtù di una Convenzione con il Segretariato Generale della Presidenza della Repubblica)

ca) rappresentano, insieme a poche altre sedi romane gestite da altri soggetti pubblici e privati (Maxxi, il Chiostro del Bramante, il Complesso del Vittoriano e l'Ex Gil) la gran parte dell'offerta esclusivamente espositiva nella nostra città.

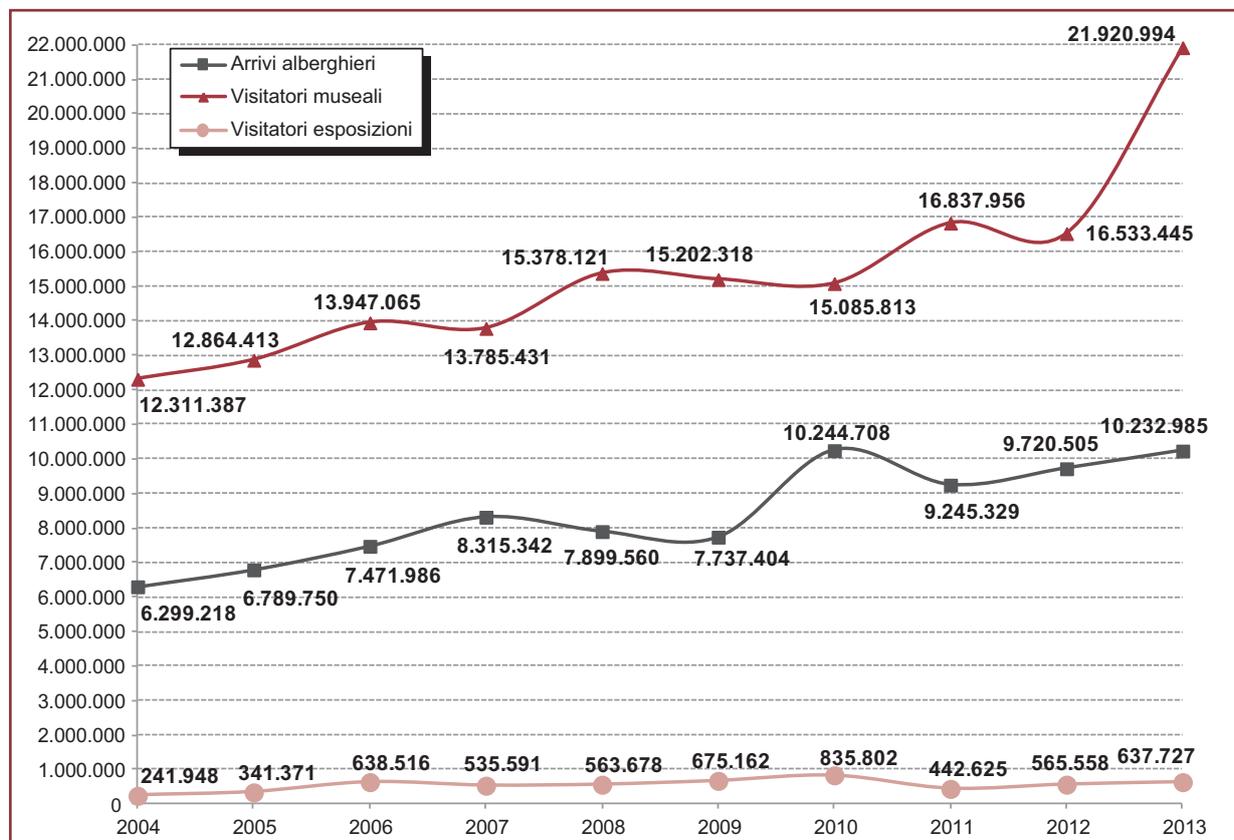
Molte sono invece le esposizioni organizzate all'interno dei musei cittadini, alcune delle quali attraggono anche un folto pubblico. Se infatti, secondo il Giornale dell'Arte, nessuna è tra le top ten delle sedi espositive mondiali del 2013, molte delle mostre offerte da Roma Capitale si posizionano tra le più visitate in Italia: le Scuderie del Quirinale con la mostra su Tiziano (quasi 250.000 visitatori), i Musei Capitolini con la mostra sull'Art Nouveau (quasi 110.000 visitatori) e il Palazzo delle Esposizioni con quattro mostre, ovverosia con Robert Doisneau (oltre 160.000 visitatori), la Via della Seta (quasi 150.000), Benedette foto ! (oltre 60.000), Helmut Newton (oltre 100.000).

Analogamente quindi al sistema museale cittadino, l'offerta di Roma è suddivisa tra un gran numero di sedi, dove nessuna struttura è in grado di attirare da sola gli oltre un milione di visitatori totali del Museum of Modern Art di New York con la mostra Edvard Munch: L'urlo, ma nemmeno avvicinare le grandi e numerose mostre di Londra e Parigi, dove la meno frequentata raccoglie almeno 300mila visitatori.

Questi dati confermano l'unicità mondiale della nostra città che rappresenta da sola, con la sua storia e struttura, un museo e una sede espositiva diffusa sul territorio, composta da luoghi il cui ingresso è a

Fig. 6.2.1

Arrivi negli alberghi, visitatori dei musei (statali, vaticani, locali) e delle esposizioni Palaexpo di Roma Capitale (2004-2013)



Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Ente Bilaterale del Turismo Laziale - Rapporto Annuale dal 2004 al 2013, Zètema e Azienda Speciale Palaexpo.

pagamento e altri liberamente fruibili da tutti, come le nostre piazze e chiese.

Nonostante questo, una prima stima del potenziale di domanda cui si rivolge questo settore è la popolazione residente a Roma, che a fine 2013 ammontava a 2.889.305 abitanti, cui si devono aggiungere gli abitanti dei comuni limitrofi la cui vita e organizzazione gravita intorno a quella della città.

La componente esogena della domanda potenziale è di più difficile valutazione in quanto, come possiamo osservare in Fig. 6.2.1, non sembra che ci sia una forte connessione tra gli arrivi di turisti negli alberghi a Roma, il numero di visitatori totali delle due sedi espositive gestite da Palaexpo e il numero di visitatori dell'intero sistema museale romano (statali, vaticani e locali).

Mediamente, i visitatori delle sedi espositive rappresentano il 6% dei turisti arrivati in città, con un'oscillazione che varia dal 4% del 2004 al 9% del 2006 e 2009. Nei primi quattro anni (fino al 2007) il numero

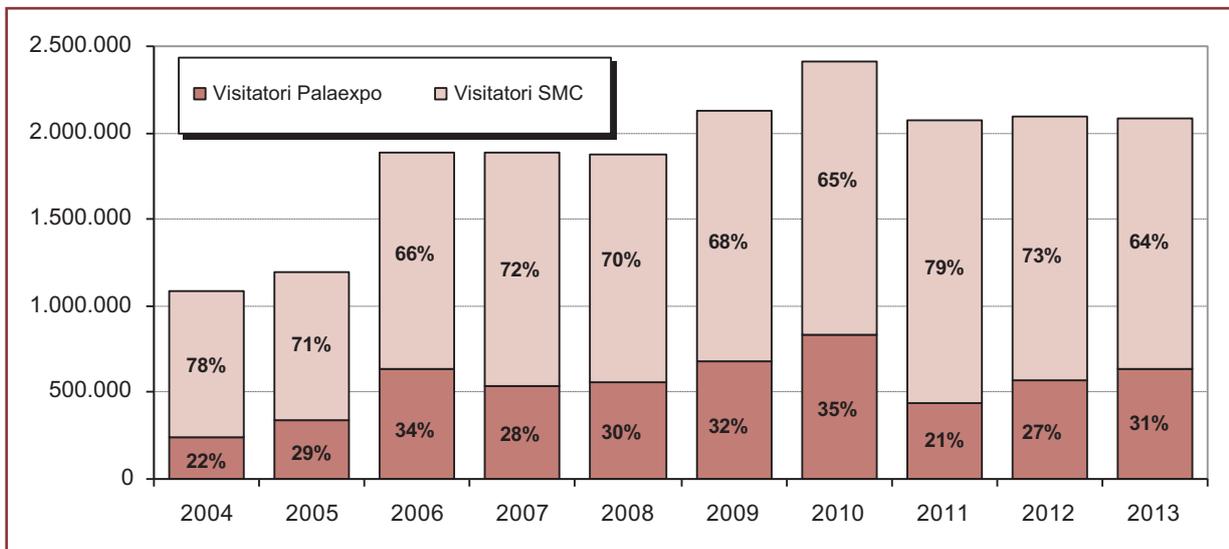
di arrivi sale, mentre i visitatori, sia museali sia espositivi, salgono fino al 2006 ma nel 2007 subiscono una battuta d'arresto; nel 2008, mentre gli arrivi calano, i visitatori di entrambi i settori crescono, mentre l'anno successivo salgono i visitatori delle esposizioni mentre calano le altre due variabili e successivamente continua a non esserci una correlazione stretta.

Da questa prima analisi possiamo dunque dedurre che non sono di certo i turisti a trainare il numero di visitatori delle sedi espositive romane, anzi che questi presumibilmente provengono, per larga parte, dal territorio.

Sommando al numero dei visitatori totali delle sedi espositive di Palaexpo quelli del Sistema Musei Civici di Roma [Fig. 6.2.2], abbiamo un'andamento complessivo crescente fino al 2010 (oltre 2,4 milioni di visitatori), che nell'ultimo triennio si stabilizza ad un livello più basso intorno ai 2 milioni di visitatori. La quota di visitatori percentualmente detenuta da Palaexpo cresce anch'essa costantemente fino al 2010 (con una punta particolare nel 2006), per poi calare bruscamente nel 2011 da cui riprende poi il suo trend positivo.

Fig. 6.2.2

Visitatori sedi Palaexpo, SMC e incidenza percentuale sul totale (2004-2013)



Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Zètema e Azienda Speciale Palaexpo.

### 6.2.2 Struttura e evoluzione di costi e tariffe

La domanda di cultura, oltre che tramite i visitatori, viene a manifestarsi anche tramite le azioni politiche e le sovvenzioni alla spesa per la gestione degli spazi, messe in campo e erogate dalle amministrazioni pubbliche e, in questo caso, da Roma Capitale.

Il settore espositivo, in particolare, ha soprattutto bisogno di poter programmare in un'ottica pluriennale le proprie attività, e quindi necessità di certezze economiche rispetto alle indicazioni di policy.

L'importo del contratto di servizio tra l'Azienda Speciale Palaexpo e l'Amministrazione capitolina, nell'ultimo decennio, ha subito molte oscillazioni, partendo nel 2004 con 5 milioni di euro per arrivare nel 2013 a 11 milioni; si ricorda che l'aumento negli anni successivi al 2007 è da attribuirsi, almeno in parte, alla riapertura dopo ristrutturazione del Palazzo delle Esposizioni. A queste somme vanno poi aggiunti i contributi erogati dalla Fondazione Roma negli anni compresi tra il 2007 e il 2012, in virtù di due distinti accordi stipulati con Roma Capitale (2007 e 2009), e poi successivamente revocati (2008 e 2012), per valore medio di 2,3 milioni di euro/anno nel periodo considerato [Fig. 6.2.3].

L'ammontare del contratto di servizio dovrebbe di norma rappresentare una proxy abbastanza precisa della qualità delle mostre che si intendono allestire nell'anno (frutto di una programmazione pluriennale) e delle attese sul numero di visitatori paganti, con relativi ulteriori incassi anche dai ser-

vizi aggiuntivi. L'esame dei dati non sembra invece mostrare una correlazione evidente tra queste grandezze, anzi negli ultimi tre anni l'andamento è esattamente inverso.

In effetti la prassi ormai consolidata di approvare il contratto di servizio solo su base annuale e quasi sempre allo scadere del periodo di riferimento, ha progressivamente trasformato tali importi in una sorta di saldo contabile a consuntivo come differenza tra spese sostenute e ricavi totali effettivamente conseguiti.

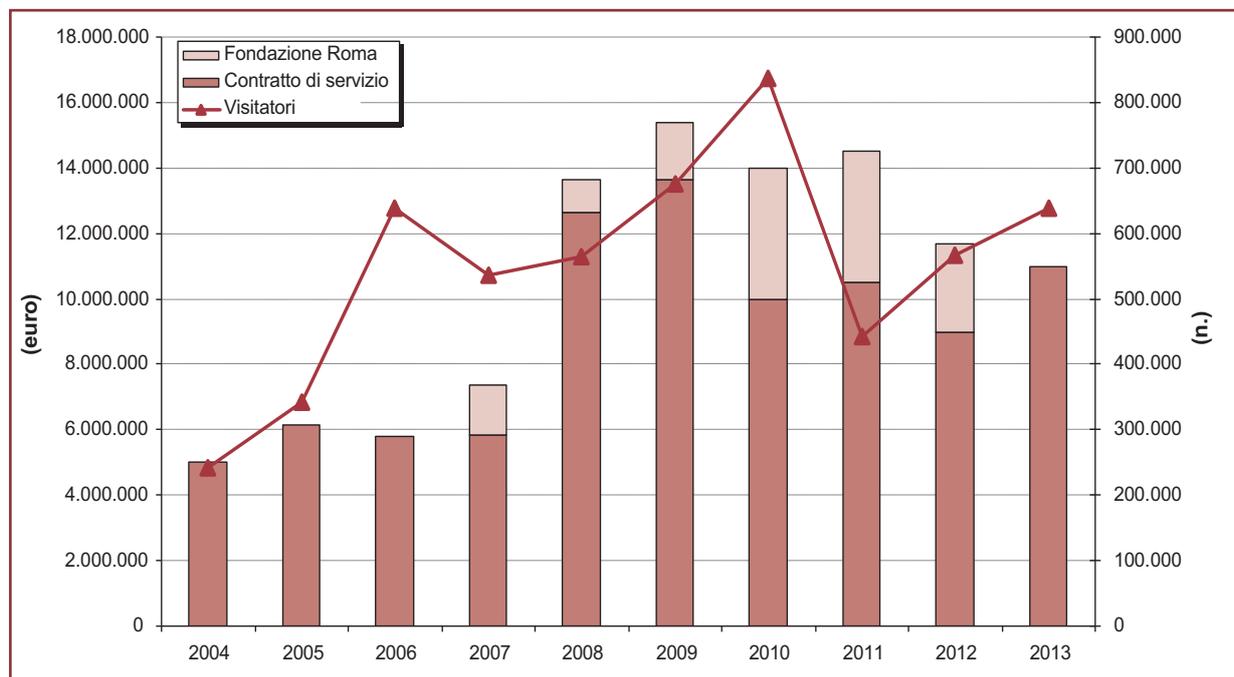
L'Azienda Speciale Palaexpo, negli anni, è sempre riuscita a mantenere un incasso da biglietteria per visitatore di buon livello, pari mediamente a 8,3 euro nel decennio 2004 – 2013, e variabile da un minimo di 6,8 euro nel 2004 ad un massimo di 10,9 euro nel 2012. Questo le ha permesso di incassare cifre annue che dal 2006 in poi sono oscillate tra i 4,0 e i 6,1 milioni di euro, con un picco di oltre 8 milioni nel 2010 [Tav. 6.2.1].

Il prezzo del biglietto d'ingresso delle due strutture gestite da Palaexpo è leggermente diverso, e dipende per la maggior parte dal tipo di esposizioni presenti e dalle caratteristiche dei visitatori.

Il biglietto intero per il Palazzo delle Esposizioni costa 12,50 euro, mentre quello ridotto 10,00 euro, gli studenti delle scuole accompagnati dai propri professori pagano 4,00 euro, mentre i minori di 18 anni 6,00 euro. Hanno diritto alla riduzione: i minori di 26 anni e i maggiori di 65, gli insegnanti (ma non i

**Fig. 6.2.3**

**Visitatori delle esposizioni e importi contratti / contributi Palaexpo (2004-2013)**



Nota: l'aumento dell'importo del contratto di servizio dopo il 2007 è da attribuirsi, in gran parte, alla riapertura dopo ristrutturazione del Palazzo delle Esposizioni.

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su bilanci Azienda Speciale Palaexpo e Roma Capitale.

**Tav. 6.2.1 Visitatori e incassi da biglietteria dei siti espositivi Palaexpo (2004-2013)**

Variabile	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Visitatori totali (/000)	242	341	639	536	564	675	836	443	566	638
% sull'anno precedente	n.a.	41%	87%	-16%	5%	20%	24%	-47%	28%	13%
Incassi biglietteria (€/000)	1.641	2.619	5.512	4.183	4.112	5.093	8.343	4.021	6.142	4.939
% sull'anno precedente	n.a.	60%	110%	-24%	-2%	24%	64%	-52%	53%	-20%
Incassi bigl. per visitat.(€)	6,8	7,7	8,6	7,8	7,3	7,5	10,0	9,1	10,9	7,7

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Azienda Speciale Palaexpo.

professori universitari), i gruppi che hanno prenotato, i militari e i giornalisti. Hanno invece accesso gratuito: i bambini minori di 6 anni, gli accompagnatori dei gruppi di studenti o adulti prenotati, i disabili, gli invalidi e le guide turistiche.

Il biglietto intero per le Scuderie del Quirinale costa 12,00 euro, il ridotto 9,50 euro, i minori di 18 anni pagano 6,00 euro e i minori di 6 anni entrano gratis. Per il resto, valgono le medesime regole del Palazzo delle Esposizioni.

Esiste poi una card annuale che dà accesso a entrambe le strutture: per i minori di 26 anni o i maggiori di 65 costa 45,00 euro, per un visitatore singolo costa 60,00 euro, per due persone 108,00 euro, per quattro persone 170,00 euro.

### 6.2.3 Benchmarking

Un'analisi in chiave comparativa di questo settore deve necessariamente tener conto della specificità di Roma, per la quale l'offerta di sedi espositive è suddivisa tra diverse gestioni (statali, private, locali) e sedi. Pur con le specificità appena accennate, le sedi espositive di Roma Capitale gestite dall'Azienda Speciale Palaexpo sono state messe a confronto con quelle di alcune città Italiane quali Bari, Bologna, Firenze, Genova, Milano e Napoli.

Le caratteristiche dei comuni italiani interessati sono molto differenti, sia per la loro estensione che varia dai 102 kmq del Comune di Firenze ai 1.285 di Roma passando dai 597 del Comune di Genova,

**Tav. 6.2.2 Principali variabili degli spazi espositivi nelle città oggetto di benchmarking (2013)**

Variabili	Roma	Bari	Bologna	Firenze	Genova	Milano	Napoli
<b>Città</b>							
Residenti (/000)	<b>2.889</b>	323	384	377	597	1.324	989
Superficie del comune (kmq)	<b>1.285</b>	116	141	102	244	182	117
<b>Sedi espositive</b>							
Numero sedi	<b>2</b>	3	1	1	4	6	1
Giornate apertura	<b>457</b>	924	39	83	226	2.190	289
Superf. sale pubbliche (mq)	<b>8.765</b>	950	319	660	820	n.d.	500
Visitatori totali (/000)	<b>637,7</b>	n.d.	2,1	29,9	97,7	1.331,6	123,3
Incassi biglietteria (€/000)	<b>4.939,0</b>	n.a.	4,1	91,8	n.a.	n.d.	n.a.
Incassi serv. agg (€/000)	<b>620,3</b>	n.a.	2,9	n.a.	1,2	n.d.	n.a.
<b>Indici</b>							
Sedi per 100 kmq	<b>0,2</b>	2,6	0,7	1,0	1,6	3,3	0,9
Visitatori medi/sede (/000)	<b>318,9</b>	n.d.	2,1	29,9	24,4	221,9	123,3
Incassi bigl./visitatore (€)	<b>7,7</b>	n.a.	2,0	3,1	n.a.	n.d.	n.a.
Incassi servizi agg./visit. (€)	<b>1,0</b>	n.a.	1,4	n.a.	0,0	n.d.	n.a.
Giorni apertura medi/sede	<b>229</b>	308	39	83	57	365	289

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Azienda Speciale Palaexpo e uffici competenti dei comuni interessati.

sia per numero di abitanti che variano dai circa 323.000 di Bari agli quasi 2.900.000 di Roma, passando da Bologna e Firenze che ne hanno quasi 400.000, Napoli che si ferma poco sotto il milione di abitanti e Milano che arriva ad averne circa la metà di Roma.

Le caratteristiche appena richiamate, così come la difficoltà nella raccolta dei dati e delle informazioni causata dalla mancanza di banche dati nazionali che rilevino le caratteristiche delle istituzioni culturali di proprietà non statale, inducono a considerare il benchmarking presentato come un progetto sperimentale.

La raccolta dei dati è stata effettuata inviando agli uffici competenti di ogni comune una richiesta via posta certificata: tutti, meno Palermo, hanno risposto, seppure con tempistiche variabili. Il confronto, essendo le realtà cittadine molto diverse, non è possibile sui dati assoluti, bensì utilizzando alcuni indici [Tav. 6.2.2].

Il confronto tra le diverse città, come prima cosa, mostra come solo Roma offra grandi strutture espositive, mentre le città oggetto di benchmarking offrono strutture le cui sale al pubblico sono mediamente ampie meno del 10% di quelle romane, variando dal 4% di Bologna all'11% di Bari. Nonostante questo, le sei sedi milanesi (gestite da privati, per cui il comune non è a conoscenza degli incassi) hanno attratto oltre 1,3 milioni di visitatori, che, conteggiato per sede, porta a quasi 221.000

visitatori, a fronte dei quasi 319.000 di Roma e ai circa 123.000 di Napoli; le sedi delle altre città oggetto di confronto, risultano meno attrattive.

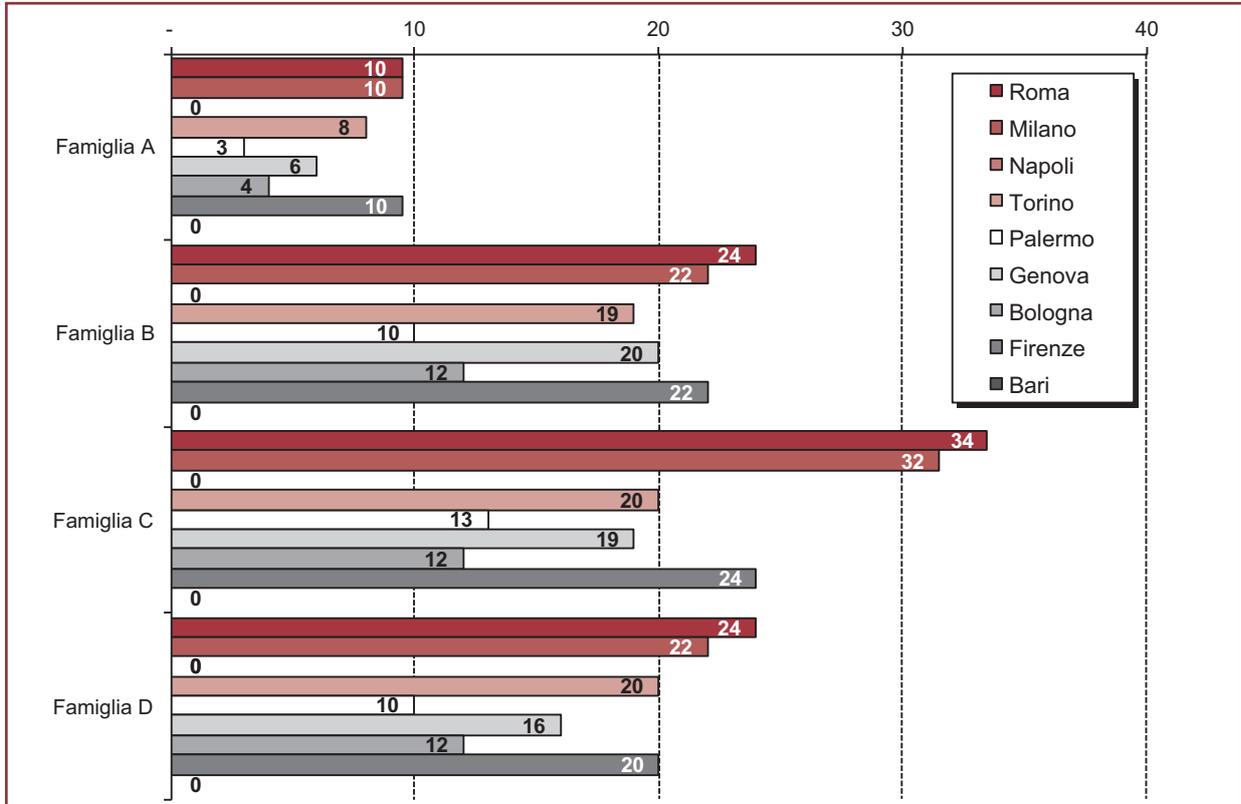
C'è però da ricordare che spesso mostre ed esposizioni si tengono presso i musei e non solo presso sedi dedicate, come quelle che analizziamo. Pur coscienti di queste variabili, osserviamo come a Roma l'incasso per visitatore (7,7 euro) sia molto maggiore che nelle due città (Bologna e Firenze) in cui il dato è presente. Infine, relativamente ai giorni di apertura medi per sede, Roma si pone nella fascia alta con un valore pari a 229, migliore rispettivamente di Bologna (39), Genova (57) e Firenze (83) che sembrano quindi avere un carattere temporaneo, ma peggiore delle altre città.

#### 6.2.4 La spesa delle famiglie per le mostre nelle sedi espositive

Nell'ambito dello studio sulla Spesa delle famiglie per i servizi pubblici locali nelle grandi città italiane [Cap. 4] è stata inserita, nel settore cultura, anche una simulazione di spesa per la fruizione di mostre nelle sedi espositive comunali associata alle quattro famiglie tipo prese a riferimento. In particolare, è stata considerata la spesa per l'ingresso ad una mostra nel corso dell'anno per la famiglia A (composta da un pensionato di 73 anni, quindi un biglietto), della famiglia B (giovane coppia a basso reddito, due biglietti), della famiglia C (coppia be-

**Fig. 6.2.4**

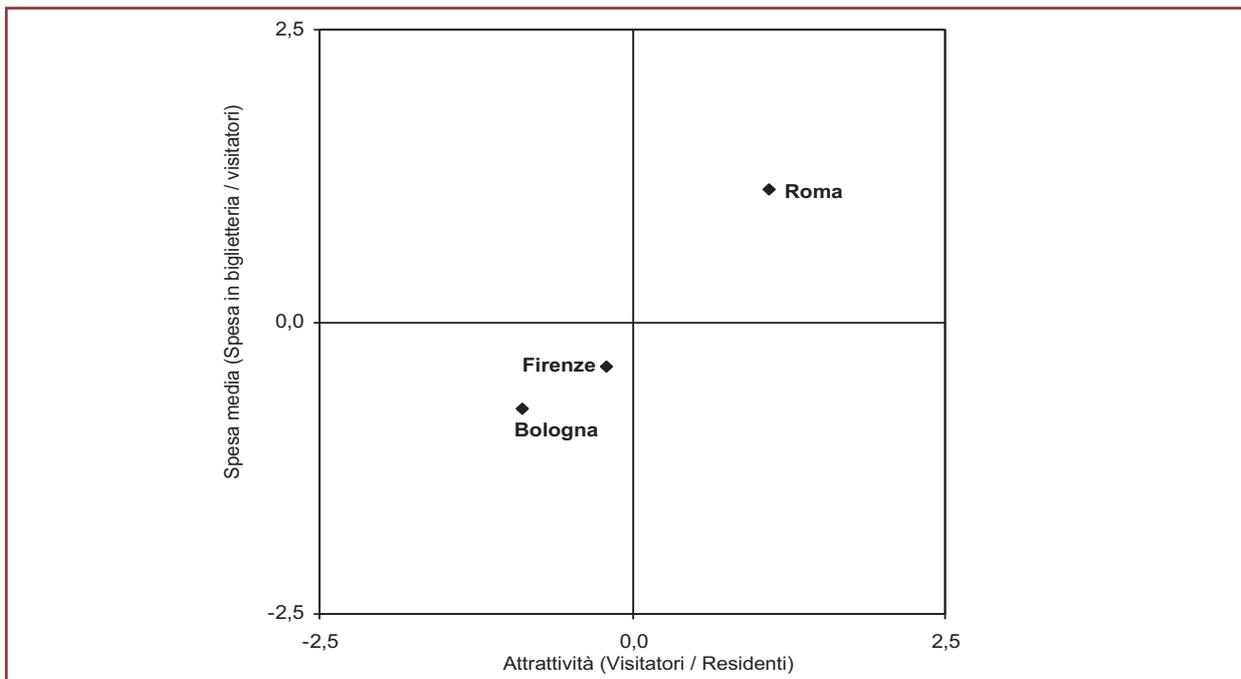
**La spesa delle famiglie tipo per le mostre nelle grandi città italiane (2013)**



Fonte: ASPL Roma Capitale su dati dei comuni oggetto di benchmarking.

**Fig. 6.2.5**

**Relazione fra l'attrattività delle mostre comunali e la spesa media in biglietteria (2013)**



Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati dei comuni oggetto di benchmarking.

nestante con un figlio adolescente di 16 anni, tre biglietti) e della famiglia D (coppia in difficoltà economica con due figli, di 2 e di 6 anni, quattro biglietti). Il settore espositivo non prevede di norma esenzioni per reddito o per disagio sociale, mentre invece ne prevede spesso per fasce d'età (soprattutto per i minori di 18 anni e i maggiori di 65 anni).

In generale, Roma ha tariffe medio alte di accesso ai servizi culturali comunali accanto alla gratuità o a forti riduzioni per larghe fasce della popolazione (tra cui <18 anni, >65 anni, studenti delle scuole in gita), ed è la più cara del gruppo per tutte le famiglie, in assoluto per le famiglie B, C e D, mentre a pari merito con Milano e Firenze per la famiglia A. [Fig. 6.2.4].

Al fine di valutare il rapporto tra l'entità degli incas-

si da tariffa e l'attrattività delle mostre nelle sedi espositive comunali, la spesa media ad ingresso sostenuta da ciascun visitatore è stata messa in relazione con il rapporto visitatori/residenti [Fig. 6.2.5]. La raccolta dati è stata effettuata tramite invio, nei mesi di giugno e luglio 2014, di una richiesta via posta certificata ai comuni oggetto di benchmarking: purtroppo, per il settore espositivo, solo due amministrazioni comunali, tre con Roma, hanno risposto esaurientemente.

Dall'esame della figura, pur con le sue limitazioni dovute alla esiguità del campione, emerge che Roma, città d'arte riconosciuta nel mondo, ha alta attrattività dell'offerta e parimenti alti prezzi di accesso per le famiglie, mentre Bologna e Firenze, hanno prezzi bassi a fronte di una attrattività contenuta.

## 6.3 Spettacolo dal vivo

### 6.3.1 Evoluzione del quadro normativo, istituzionale e contrattuale

I settori dello spettacolo, della musica, del teatro, delle rappresentazioni e in generale dell'arte, sono così vasti e multiformi, che spesso diviene ardua anche la loro definizione; un primo approccio (Trecani) vede:

- lo spettacolo, definito come "qualsiasi esibizione artistica che si svolge davanti a un pubblico di spettatori appositamente convenuto";
- la musica, invece, è "l'arte che consiste nell'ideare e nel produrre successioni strutturate di suoni semplici o complessi, che possono variare [...]";
- il teatro, ovviamente, può essere sia "l'edificio o complesso architettonico costruito e attrezzato per rappresentazioni sceniche" sia "lo spettacolo, sia come singola rappresentazione teatrale, sia come genere";
- la rappresentazione, nel settore specifico, è la "realizzazione di uno spettacolo teatrale, e lo spettacolo stesso realizzato con la sua presentazione al pubblico";
- infine, l'arte è "ogni capacità di agire o di produrre, basata su un particolare complesso di regole e di esperienze conoscitive e tecniche, quindi anche l'insieme delle regole e dei procedimenti per svolgere un'attività umana in vista di determinati risultati".

Proprio all'arte fa riferimento l'articolo 13 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea, che recita: "Le arti e la ricerca scientifica sono libere. La libertà accademica è rispettata", enunciato molto simile a quello espresso circa cinquanta anni prima

all'articolo 33 della Costituzione italiana "l'arte e la scienza sono libere e libero ne è l'insegnamento".

#### *NORMATIVA NAZIONALE*

Il Fondo unico per lo spettacolo (di seguito, FUS) istituito dalla L. 163/1985 al fine di ridurre la frammentazione dell'intervento statale e la conseguente approvazione di apposite leggi di finanziamento, è attualmente il principale strumento di sostegno al settore dello spettacolo dal vivo e della cinematografia.

Le finalità del FUS consistono nel sostegno finanziario ad enti, istituzioni, associazioni, organismi ed imprese operanti nei settori delle attività cinematografiche, musicali, di danza, teatrali, circensi e dello spettacolo viaggiante, nonché nella promozione e nel sostegno di manifestazioni ed iniziative di carattere e rilevanza nazionali da svolgere in Italia o all'estero.

L'importo complessivo del fondo è indicato annualmente nella legge di stabilità e stabilito, con apposito decreto, dal MiBACT, d'intesa con la Conferenza Unificata; nell'ultimo biennio la somma complessiva è stata prossima ai 400 milioni di euro all'anno: leggermente inferiore nel 2013 (398 milioni) mentre nel 2014 è di poco superiore ai 406 milioni di euro, suddiviso come si può osservare nella Tav. 6.3.1. Quattro anni fa, con il DL 64/2010 (convertito con modificazioni in L. 100/2010), è stato affrontato il tema delle Fondazioni lirico - sinfoniche; il provvedimento modificava l'assetto delle fondazioni attenendosi a "criteri di razionalizzazione dell'organizzazione e del funzionamento, sulla base dei principi di tutela e valorizzazione professionale dei lavora-

tori, di efficienza, corretta gestione, economicità, imprenditorialità e sinergia tra le fondazioni”.

I punti salienti del provvedimento legislativo possono così riassumersi:

- previsione di forme adeguate di vigilanza sulla gestione economico/finanziaria;
- previsione di specifici strumenti di raccordo dell'operato delle fondazioni al fine di realizzare la più ampia sinergia operativa;
- rideterminazione dei criteri di ripartizione del contributo statale, salvaguardando in ogni caso la specificità della fondazione nella storia della cultura operistica italiana, per incentivare il miglioramento dei risultati relativi alla gestione;
- ottimizzazione delle risorse attraverso l'individuazione di criteri e modalità di collaborazioni nelle produzioni;
- destinazione di una quota crescente del finanziamento statale in base alla qualità della produzione.

Nell'agosto dell'anno scorso, il DL 91/2013 (convertito con modificazioni in L. 112/2013, recante “Disposizioni urgenti per la tutela, la valorizzazione e il rilancio dei beni e delle attività culturali e del turismo”) ha previsto una serie di azioni sul settore culturale, cercando al contempo di valorizzarlo. Il decreto comprende vari interventi che interessano tutto il settore dello spettacolo, che di seguito vengono brevemente enunciati:

- poter affittare o concedere in uso a giovani artisti immobili di proprietà dello stato, ma attualmente in disuso (art. 6);
- un credito imposta del 30%, sino a un massimo di 200.000 euro in 3 anni, dei costi sostenuti per attività di sviluppo, produzione, digitalizzazione e promozione di registrazioni fonografiche o videografiche musicali (art. 7);
- rideterminazione dei criteri e modalità per l'erogazione dei contributi allo spettacolo dal vivo. I criteri di assegnazione dei fondi in oggetto dovranno tener conto dell'importanza culturale della produzione svolta, dei livelli quantitativi, degli indici di affluenza del pubblico nonché della regolarità gestionale degli organismi; inoltre le assegnazioni dei fondi sono disposte a chiusura di esercizio a fronte di attività già svolte e rendicontate. In aggiunta a ciò gli enti e gli organismi dello spettacolo, finanziati dal FUS, devono pubblicare tutti i dati di incarichi amministrativi ed artistici di vertice e di incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, nonché di collaborazione o consulenza. Gli enti che non ottemperino, vedranno le loro sovvenzioni congelate sino al momento della pubblicazione (art. 9);
- agevolazioni per gli enti e gli organismi vigilati dal MiBACT (tra cui i teatri stabili), connesse alla de-

roga al rispetto della L. 122/2010, che prevedeva l'obbligo di non poter effettuare spese sia per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza, per un ammontare superiore al 20% della spesa sostenuta nell'anno 2009 sia del 50% per missioni (art. 10);

- nomina di un commissario straordinario del Governo che riceva i piani di risanamento presentati dalle Fondazioni Lirico Sinfoniche e assicuri il rispetto del crono programma delle azioni di risanamento previsto dai piani approvati dal ministero, sia la creazione di un fondo di 75 milioni per ripianare i debiti. Inoltre alle fondazioni virtuose, ovvero in pareggio di bilancio da tre anni, viene attribuita una quota aggiuntiva del 5% rispetto alla loro quota del FUS. Infine vengono modificati i criteri per la sua ripartizione: il 50% sarà assegnato tenendo conto dei costi di produzione dell'anno precedente a quello di assegnazione, il 25% in considerazione del miglioramento dei risultati della gestione attraverso la capacità di reperire risorse e l'ultimo 25% in considerazione della qualità artistica dei programmi (art. 11);
- modalità di acquisizione delle donazioni di importo massimo di 5.000 euro da parte di privati cittadini, prevedendo la libertà per gli stessi di deciderne la destinazione e l'obbligo per il ministero di assicurarne la rendicontazione e pubblicità delle somme ricevute (art. 12).

Più recentemente, con DM del 3 febbraio 2014 (G.U. del 21/5/2014, n. 116) sono stati indicati i nuovi criteri generali e le percentuali di ripartizione della quota del FUS, destinata alle fondazioni lirico - sinfoniche:

- una sub-quota, nella misura del 50% della quota, è ripartita in considerazione dei costi di produzione derivanti dai programmi di attività realizzati da ciascuna fondazione nell'anno precedente, sulla base di indicatori di rilevazione della produzione;
- una sub-quota, nella misura del 25% della quota, è ripartita in considerazione del miglioramento dei risultati della gestione attraverso la capacità di reperire risorse;
- una sub-quota, nella misura del 25% della quota, è ripartita in considerazione della qualità artistica dei programmi, con particolare riguardo per quelli atti a realizzare segnatamente in un arco circoscritto di tempo spettacoli lirici, di balletto e concerti coniugati da un tema comune e ad attrarre turismo culturale.

L'ultimo provvedimento, il cosiddetto Art Bonus (DL 83/2014, convertito con modificazioni dalla L. 106/2014 “Disposizioni urgenti per la tutela del patrimonio culturale, lo sviluppo della cultura e il ri-

**Tav. 6.3.1 Importi e aliquote di riparto dello stanziamento FUS complessivo (2014)**

Enti, istituzioni, associazioni e organismi	Importo	%
Fondazioni liriche	186.865.340,00	46,00%
Attività cinematografiche	82.058.258,00	20,20%
Attività teatrali di prosa	64.306.050,70	15,83%
Attività musicali	56.465.831,00	13,90%
Attività di danza	10.561.954,00	2,60%
Attività circensi e spettacolo viaggiante	5.280.977,00	1,30%
Osservatorio dello spettacolo	649.966,40	0,16%
Spese di funzionamento comitati e commissioni	40.622,90	0,01%
<b>Totale</b>	<b>406.229.000,00</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati MiBACT.

lancio del turismo”), interviene introducendo strumenti come un credito d’imposta per favorire le erogazioni liberali a sostegno della cultura, la semplificazione delle procedure di gara e altre misure per il Grande Progetto Pompei, e misure urgenti per la tutela e la valorizzazione della Reggia di Caserta.

Di diretto interesse anche per il settore dello spettacolo dal vivo di Roma Capitale, si segnala:

- l’introduzione di detrazioni fiscali fino al 65% (nel biennio 2014-15, ridotto poi al 50% nel 2016) per imprenditori o privati cittadini che vogliono sostenere sia interventi di manutenzione, protezione e restauro di beni culturali pubblici, tra cui teatri e fondazioni lirico - sinfoniche;
- l’aumento, pari a 50 milioni di euro per il 2014, dello stanziamento a favore del fondo di rotazione per la concessione di finanziamenti trentennali alle fondazioni che hanno presentato il piano di risanamento previsto dal DL 91/2013 “Valore Cultura”;
- il nome di fondazione Teatro dell’Opera di Roma viene modificato in Teatro dell’Opera di Roma Capitale, con l’obiettivo dichiarato di facilitarne la valorizzazione;
- la possibilità per Soprintendenze e Comuni di revocare le autorizzazioni e le concessioni di suolo pubblico agli esercizi commerciali in aree di valore archeologico, storico, artistico e paesaggistico, procedendo al loro trasferimento.

Roma potrà inoltre beneficiare, al pari di altre amministrazioni:

- della previsione di un Piano strategico “Grandi Progetti Beni culturali”, ai fini della crescita della capacità attrattiva del Paese. Il piano deve individuare beni o siti di eccezionale interesse culturale e di rilevanza nazionale per i quali sia necessario e urgente realizzare interventi organici di tutela, ri-

qualificazione, valorizzazione e promozione culturale, anche a fini turistici;

- dell’istituzione, a decorrere dal 2014, di una riserva pari al 3 per cento delle risorse aggiuntive annualmente previste per le infrastrutture e iscritte nello stato di previsione della spesa del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti che sarà destinata alla spesa per investimenti in favore dei beni culturali (3.000.000 di euro annui delle suddette risorse per ciascuno degli anni 2014, 2015 e 2016, è destinata a finanziare progetti di attività culturali, elaborati da enti locali nelle periferie urbane).

#### NORMATIVA REGIONALE

Il tema dello spettacolo dal vivo e del suo finanziamento è stato affrontato dalla Regione Lazio con la LR 32/1978, come modificata dalla LR 17/2007. Questa norma, denominata “Attività di promozione culturale della Regione Lazio”, è rivolta alle attività di promozione educativa e culturale nel territorio regionale con l’obiettivo di favorire il più ampio decentramento culturale nei comuni e nei quartieri, nonché il pluralismo della espressione e della informazione.

La Regione persegue tali finalità sia curando direttamente l’organizzazione di convegni, indagini conoscitive, mostre, rassegne ed iniziative varie di interesse scientifico, formativo ed artistico, sia contribuendo al sostegno di analoghe attività organizzate da enti pubblici o privati. Hanno titolo di preferenza le iniziative dirette alla creazione di circuiti regionali in campo teatrale, musicale e cinematografico, le iniziative di carattere permanente volte a favorire la ricerca, la sperimentazione e la documentazione nei diversi settori della produzione culturale, anche attraverso il collegamento con il mondo della scuola, nonché quelle intese a valo-

rizzare e promuovere la conoscenza della storia e delle tradizioni locali. La Giunta regionale provvede annualmente al riparto dei fondi disponibili per il sostegno delle attività culturali e dello spettacolo, assegnando il 40% per cento delle risorse alle iniziative della regione, il 50% alle iniziative delle province e il restante 10% a Roma Capitale.

La Regione Lazio sostiene lo spettacolo dal vivo anche con la LR 21/1984 "Interventi per lo sviluppo delle strutture culturali nel Lazio" tramite la quale l'ente interviene con propri finanziamenti per lo sviluppo delle strutture permanenti di promozione culturale. Gli interventi possono riguardare strutture destinate a servizi culturali pubblici o comunque aperti al pubblico. Nel caso della concessione di contributi a soggetti privati, il rapporto deve essere regolato da apposita convenzione in cui siano stabilite, tra l'altro, le modalità di pubblica fruizione della struttura. I requisiti per il finanziamento sono:

- garanzia di apertura al pubblico;
- proprietà, da parte dell'ente che richiede il finanziamento, della sede da ristrutturare;
- elaborazione di un progetto esecutivo dotato di tutti i pareri di legge necessari;
- richiesta del contributo presentata entro il 31 ottobre di ogni anno.

Inoltre, in applicazione dell'art. 63, c. 5 della LR Lazio 27/2006 "Legge finanziaria regionale per l'esercizio 2007", la Regione realizza un programma straordinario di interventi prioritari in materia di sviluppo delle strutture culturali, con particolare riferimento ai teatri comunali e alle sedi espositive, da localizzare nelle aree territoriali carenti, anche recuperando il patrimonio di archeologia industriale. Ad oggi sono stati evasi due bandi, uno nel 2008 e l'altro nel 2010, l'ultimo dei quali, finanziato con quasi 28,5 milioni di euro, ha previsto l'erogazione di finanziamenti a 37 teatri comunali e 37 teatri privati, con il cofinanziamento da parte della proprietà, rispettivamente, del 10% per i primi e del 30% per i secondi.

Infine è in fase di approvazione da parte dell'assemblea regionale (dopo il voto positivo avvenuto in giunta a marzo 2014) il Testo Unico sullo Spettacolo dal Vivo e la Promozione Culturale, che supera la vecchia legge sulla promozione culturale, risalente al 1978, e razionalizza i diversi provvedimenti legislativi succedutisi nel corso degli anni, prevedendo:

- creazione di un FUS regionale con stanziamento di 2 milioni di euro;
- creazione di un fondo per la promozione culturale con stanziamento di 300.000 euro;
- creazione di un fondo per il sostegno di rassegne e festival, con stanziamento di 2,1 milioni di euro;

- partecipazione della Regione ad alcune istituzioni culturali del territorio: Teatro di Roma, Accademia Nazionale S. Cecilia, Teatro dell'Opera di Roma, Fondazione Musica per Roma, Associazione teatrale dei Comuni del Lazio, Fondazione Romaeuropa arte e cultura;
- riconoscimento dell'impresa culturale e creativa.

#### *ATTI AMMINISTRATIVO-GESTIONALI DI ROMA CAPITALE*

Tra le funzioni fondamentali dei comuni, ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera p), della Costituzione rientra l'organizzazione dei servizi pubblici di interesse generale di ambito comunale, tra cui sono compresi i "teatri, musei, pinacoteche, gallerie, mostre e spettacoli", individuati dal DM 31 dicembre 1983 come "categorie di servizi pubblici locali a domanda individuale".

A Roma alcune importanti realtà operanti nel settore dello spettacolo dal vivo vengono gestite dall'Amministrazione attraverso organismi riconducibili direttamente all'ente territoriale, quali società in house, enti privati senza finalità di lucro (fondazioni), enti strumentali dotati di personalità giuridica, di autonomia imprenditoriale e di proprio statuto (azienda speciale), e Teatri Stabili ad Iniziativa Pubblica, nella forma di persona giuridica di diritto privato (associazioni riconosciute).

Sul tema l'AGCM aveva osservato, prima nel maggio 2007 con una audizione al Senato poi con successivo atto di segnalazione (AS 463/2008), le possibili significative distorsioni della concorrenza nel settore degli spettacoli dal vivo, soprattutto alla luce del ruolo svolto dal finanziamento pubblico alle iniziative culturali. Riguardo al ruolo dei soggetti pubblici, l'AGCM aveva segnalato che le loro attività dovrebbero essere limitate a quelle connesse con manifestazioni di interesse generale ovvero eventi e iniziative per cui presumibilmente, in assenza dell'intervento pubblico, il mercato potrebbe non funzionare.

Si ricorda che sul tema delle fondazioni operanti nel settore della cultura (cfr. Relazione annuale 2013, Par. 5.2.1), alla luce delle disposizioni di legge e degli indirizzi espressi dall'Assemblea Capitolina circa la possibilità di esercitare il diritto di recesso dalle stesse (cfr. Par. 2.2.5), sarà necessario verificare che tutti gli enti costituiti o che ricevono contributi parte di Roma Capitale soddisfino i requisiti richiesti.

Si riportano di seguito alcune informazioni circa i principali soggetti partecipati da Roma Capitale operanti nel settore dello spettacolo dal vivo, con le più recenti novità riguardanti i rapporti con l'Amministrazione.

*MUSICA PER ROMA - FONDAZIONE*

La Fondazione Musica per Roma (di seguito, MpR) è la persona giuridica di diritto privato senza fini di lucro, dotata di autonomia statutaria e gestionale<sup>9</sup>, incaricata della gestione coordinata e integrata del complesso immobiliare denominato "Auditorium Parco della Musica", concesso in comodato d'uso per 99 anni dall'Amministrazione Comunale<sup>10</sup>. Col fine di meglio gestire e valorizzare la struttura dell'Auditorium, con DGC-CS 56/2008, è stata stipulata una convenzione tra Roma Capitale, MpR e Accademia Nazionale di Santa Cecilia in cui le parti si impegnano a armonizzare le rispettive programmazioni per raggiungere un'offerta culturale ed artistica integrata.

Il fondo di dotazione di MpR è stato conferito da parte di una pluralità di enti locali e altri soggetti pubblici, tra cui Roma Capitale.

I rapporti tra Amministrazione capitolina e MpR sono regolati da un contratto di servizio (l'ultimo approvato con DGCa 442/2013) valevole per l'anno 2013 e attualmente ancora non rinnovato, che prevedeva una spesa complessiva per Roma Capitale di 4.750.000 euro, oltre ad un contributo ordinario in conto esercizio da parte dell'ente in qualità di Socio Fondatore, pari a 3.700.000 (rispettivamente 1.712.500 e 3.500.000 euro nel 2012 e 2011).

I contributi in conto esercizio erogati nell'anno 2013 da parte degli altri soci sono stati complessivamente pari a 3.1 milioni di euro così ripartiti: 400.000 (Provincia di Roma), 1.700.000 (Regione Lazio) e 1.000.000 (CCIAA di Roma).

Le finalità che MpR è chiamata a perseguire da contratto sono la:

- promozione della piena valorizzazione dell'Auditorium come sede di concerti e di altre manifestazioni;
- promozione dell'Auditorium quale strumento di attrazione internazionale attraverso la realizzazione di eventi culturali (iniziative culturali, teatrali e multimediali) in sintonia con i bisogni e le istanze di sviluppo culturale, sociale ed economico dell'area metropolitana di Roma, del Lazio e dell'intero Paese;
- partecipazione alla creazione di una vasta ed eterogenea cultura musicale, nonché promozione della ricerca nel settore musicale, al fine di indagare nuovi tipi di musica e strumenti musicali e dare voce - con la realizzazione di eventi specifici - a forme musicali cui non è concesso uno spazio nel circuito ufficiale.

In base agli indirizzi generali forniti dal Consiglio Comunale con DCC 273/2007 (la cui validità era però limitata a quattro anni, e quindi non più attuali dal 2011) e recepiti all'art. 12 del contratto di servizio, MpR è impegnata a mantenere una politica tariffaria che consenta di coniugare da una parte le finalità sociali di una fondazione culturale pubblica e, dall'altra, l'economicità della gestione, fissando il prezzo massimo ad un livello tale da essere in linea con quello dei diretti e specifici concorrenti.

*ACCADEMIA NAZIONALE DI SANTA CECILIA - FONDAZIONE*

Gli enti autonomi lirici e le istituzioni concertistiche assimilate hanno personalità giuridica di diritto pubblico, senza scopo di lucro, e sono sottoposti alla vigilanza del MiBACT. L'Accademia Nazionale di Santa Cecilia (di seguito, Santa Cecilia o S. Cecilia) è stata riconosciuta istituzione concertistica assimilata per la gestione autonoma dei concerti, di cui agli artt. 5 e 6 della L. 800/1967 (poi trasformata in fondazione ai sensi dei D.Lgs. 367/1996 e 134/1998).

Ai sensi dell'art. 23 della stessa legge, Roma Capitale ha l'obbligo di mettere a disposizione di Santa Cecilia i locali occorrenti allo svolgimento delle attività istituzionali; in ottemperanza a tale obbligo, l'Amministrazione ha messo a disposizione della Fondazione i locali situati nel complesso "Auditorium - Parco della Musica", provvedendo con DGC 311/2003 ad approvare lo Schema di Convenzione tra l'ente e Santa Cecilia.

Roma Capitale, nel 2013, ha erogato a S. Cecilia un contributo ordinario in conto esercizio complessivamente pari a 4.410.500 euro (stessa cifra era stata erogata nel 2012, mentre sono stati 3.400.000 euro nel 2011).

I principali contributi in conto esercizio erogati nel 2013 da parte degli altri soggetti pubblici e privati sono: 9.379mila euro dal FUS, 850mila euro dalla Regione Lazio, 250mila euro dalla Provincia di Roma, 1 milione di euro dalla CCIAA di Roma, 3.125mila euro dai soci della fondazione, 1.047mila euro dai soci privati e 1.292mila euro di contributi da Ministeri, altri enti e privati.

A seguito della costituzione della Fondazione Musica per Roma, i rapporti tra Amministrazione Comunale e Santa Cecilia sono regolati dalla già citata convenzione a tre approvata con DGC-CS 56/2008; essa prevede in particolare che Santa Cecilia e MpR si impegnino a costituire una "Cabina di Regia" che consenta di coordinare la programmazione delle at-

<sup>9</sup> A seguito di trasformazione da società per azioni, con DCC 124/2004.

<sup>10</sup> DCC 113/2007, così come modificata dalla DCC-CS 25/2008.

tività (fermi restando gli obiettivi istituzionali degli Enti, alla luce della normativa vigente) e le priorità e la specificità dell'Accademia sugli eventi di musica classica che vengono realizzati all'interno di tutti gli spazi dell'Auditorium Parco della Musica e non solo di Santa Cecilia.

Inoltre, con la convezione, l'Amministrazione capitolina mette a totale disposizione dell'Accademia (facendosi carico della manutenzione ordinaria e straordinaria oltre che delle forniture energetiche) la sala da 2.700 posti denominata Santa Cecilia, mentre la disponibilità del Teatro Studio dovrà essere condivisa con MpR; per l'uso degli altri spazi dell'Auditorium, Santa Cecilia dovrà accordarsi, anche economicamente, con MpR.

#### *AZIENDA SPECIALE PALAEXPO*

L'Azienda Speciale Palaexpo (di seguito, Palaexpo), gestisce, nell'ambito della musica, dello spettacolo e delle rappresentazioni, la Casa del Jazz, situata in Viale di Porta Ardeatina (Villa Osio). All'interno di un grande parco, è costituita da tre edifici che ospitano differenti attività: all'interno della struttura principale, un auditorium multifunzionale, con circa 150 posti, è utilizzato per concerti dal vivo, proiezioni e incontri. Nella stessa struttura è in funzione un ricco archivio audiovisivo, consultabile tramite postazioni multimediali, e sarà aperta al pubblico una biblioteca. Gli altri due edifici ospitano rispettivamente il primo, sale di prova e registrazione e una foresteria a disposizione dei musicisti ospiti, l'altro un ristorante. Il contratto di servizio 2013 (DGCa 443/2013) attualmente ancora non rinnovato, nel quale è ricompresa anche la gestione della Casa del Jazz oltre a Palazzo delle Esposizioni e Scuderie del Quirinale, prevede un costo complessivo pari a 11 milioni di euro a carico di Roma Capitale (cfr. Par. 6.1.1).

#### *TEATRO DELL'OPERA - FONDAZIONE*

Gli enti autonomi lirici e le istituzioni concertistiche assimilate hanno personalità giuridica di diritto pubblico, senza scopo di lucro, e sono sottoposti alla vigilanza del MiBACT. Alla Fondazione Teatro dell'Opera di Roma Capitale (di seguito, Teatro dell'Opera), riconosciuto tra gli enti autonomi lirici al pari di Santa Cecilia, è assegnata una particolare considerazione per la funzione di rappresentanza svolta nella sede della capitale dello Stato.

Il Teatro dell'Opera è persona giuridica di diritto privato senza fini di lucro, dotata di autonomia statutaria e gestionale, a partecipazione mista di Roma Capitale (che esprime il presidente del Consiglio di Amministrazione, nella persona del Sindaco) insieme ad altri soggetti pubblici e privati.

Gli spettacoli proposti dalla fondazione (prevalen-

temente opera, musica sinfonica, lirica e danza) possono andare in scena sia al Teatro Costanzi, sia al Teatro Nazionale, sia, nella stagione estiva, presso le Terme di Caracalla.

Ai sensi dell'art. 23 della L. 800/1967, il Comune nel quale ha sede l'Ente Lirico è tenuto a mettere a disposizione dell'Ente medesimo i teatri e i locali occorrenti per lo svolgimento dell'attività.

Con DCC 44/2010 il Comune ha approvato il conferimento patrimoniale al Teatro dell'Opera del complesso immobiliare "Teatro Nazionale", inizialmente concesso in uso gratuito (DCC 794/2002). Sarà cura del Teatro dell'Opera assicurare l'utilizzo dell'immobile per le attività di diffusione, formazione ed educazione musicale, nonché di sostegno alla attivazione di scuole e/o accademie, per incentivare produzioni artistiche interne come valore aggiunto sia in termini di progetto artistico, sia in termini di valore culturale per la città di Roma, sostenendone tutti gli oneri economici connessi.

Per quanto riguarda il tema dei finanziamenti pubblici, Roma Capitale nel 2012 ha erogato al Teatro dell'Opera un contributo ordinario in conto esercizio complessivamente pari a 19.950.000 euro (20.500.000 euro nel 2011). I dati per il 2013 non sono ancora disponibili in quanto, per quanto risulta all'Agenzia, il bilancio d'esercizio non è stato ancora approvato o comunque non ci è stato trasmesso.

#### *TEATRO DI ROMA - ASSOCIAZIONE*

Come stabilito dal Decreto Ministeriale Beni Culturali del 12 novembre 2007 (art. 2, c. 4) ogni anno il Ministro, sentito il parere della Commissione Consultiva per il Teatro ed acquisito il parere della Conferenza delle Regioni, dell'Unione delle Province d'Italia e dell'Associazione Nazionale dei Comuni d'Italia, emana il provvedimento per il riconoscimento dei teatri stabili, i cui criteri di individuazione sono definiti nel suddetto decreto.

L'attività teatrale stabile (art. 8) è connotata dal prevalente rapporto con il territorio entro il quale è ubicato e opera il soggetto che la svolge, dalla continuità del nucleo artistico – tecnico – organizzativo, nonché dalla progettualità con particolari finalità artistiche, culturali e sociali.

Il requisito principale che distingue i Teatri Stabili ad Iniziativa Pubblica (art. 9 del decreto) dai Teatri Stabili ad Iniziativa Privata, è la partecipazione della Regione, della Provincia e del Comune, nel cui territorio è situata la sede del Teatro, alle spese dell'Ente in misura almeno pari al contributo annualmente versato dallo Stato, nonché la disponibilità a garantire una o più sale teatrali, con la copertura delle spese di esercizio.

All'Associazione Teatro di Roma, di cui Roma Capi-

tale, congiuntamente a Regione Lazio e Provincia di Roma, è socio fondatore, è stata riconosciuta la personalità giuridica di diritto privato ed approvato il relativo Statuto (da ultimo modificato con DCC 183/2007) dalla Regione Lazio, e il requisito di Teatro Stabile di Iniziativa Pubblica da parte del MiBACT.

L'Associazione gestisce storicamente il Teatro Argentina e il Teatro India, concessi in uso gratuito fino al 31 dicembre 2023 (DCC 39/2008).

Roma Capitale, nel 2013, ha erogato a Teatro di Roma un contributo ordinario e di gestione del sistema teatri, complessivamente pari a 3.332.000 euro (erano 3.100.000 nei due anni precedenti).

Gli altri principali contributi in conto esercizio erogati nel 2013, sono: 1.427.804,61 euro dallo Stato, 1.200.000 euro dalla Regione Lazio, 250.000 euro dalla Provincia di Roma e poco meno di 520.000 euro di altri contributi.

#### *SISTEMA DELLA CASA DEI TEATRI E DELLA DRAMMATURGIA CONTEMPORANEA*

Roma Capitale, con l'obiettivo di creare un nuovo sistema teatrale che sia destinato a centro di rappresentazione scenica e garantisca la circuitazione delle compagnie, offra spazi per le prove, contribuisca alla formazione degli attori e del pubblico, avvii un processo di analisi e approfondimento e promuova la drammaturgia contemporanea, ha creato, con DGCa 177/2012, il Sistema della Casa dei Teatri e della Drammaturgia Contemporanea (di seguito, CTDC o Sistema). Del Sistema facevano inizialmente parte:

- le ex Scuderie della Casa dei Teatri di Villino Corsini, come sede principale;
- il Teatro di Villa Torlonia;
- il Teatro Biblioteca Quarticciolo;
- il Teatro di Tor Bella Monaca;
- il Teatro del Lido;
- il Teatro del Centro Culturale Elsa Morante;
- gli spazi di Via Barbana, Via Boccea e Via Ponzio Cominio.

Questa struttura, attiva dal 1 gennaio 2013, prevede la compresenza di due soggetti gestori: da un lato Zètema (che cura per conto dell'Amministrazione capitolina le attività di coordinamento, di gestione degli spazi, il servizio di biglietteria, fornisce il personale di sala, di accoglienza e di vigilanza, oltre alle assicurazioni e manutenzioni ordinarie, alle utenze e alle attività di comunicazione e promozione) e dall'altro lato un Comitato di Indirizzo e Programmazione (composto da un membro di Roma Capitale nella persona dell'Assessore alla Cultura, un membro del Dipartimento Cultura nella persona del dirigente dell'U.O. Gestione delle Strutture, un rappresentante dell'Associazione Teatro di

Roma, un rappresentante dell'Agis, un rappresentante del Centro Nazionale di Drammaturgia Italiana Contemporanea, i Presidenti dei municipi nei quali insistono gli spazi, un rappresentante di Rai Educational e un Direttore nominato da Zètema, su indicazione dell'Assessore alla Cultura, con il consenso del comitato stesso).

In base al piano economico di valorizzazione redatto da Zètema, e approvato con la delibera istitutiva di cui sopra, per il 2013 era prevista una spesa, a carico di Roma Capitale, pari a 1.736.320 euro.

L'individuazione della programmazione delle attività che si svolgeranno nei teatri del sistema sarà oggetto di bando pubblico da parte del Dipartimento Cultura. Il Teatro del Lido, pur facendo parte della rete della Casa dei Teatri e della Drammaturgia Contemporanea, ha invece una diversa modalità gestionale: come enunciato dalla DGCa 177/2012, la giunta del Municipio ex XIII ha previsto per il Teatro del Lido l'istituzione di un organismo territoriale, in forma consorziale, da costituirsi attraverso avviso pubblico, che gestirà la programmazione delle attività culturali.

Da ultimo, con DGCa 188/2014, l'affidamento della gestione a Zètema è stato prorogato di un anno (dal 1/7/2014 al 31/6/2015) con un impegno economico annuo, a carico dell'Amministrazione pari a 1.499.999,47 euro Iva inclusa. Nella delibera viene inoltre deciso di rimettere nella disponibilità del Dipartimento del Patrimonio gli spazi sequestrati alla mafia di Via Barbana, Via Boccea e Via Ponzio Cominio per un diverso utilizzo, in quanto necessitano di lavori di ristrutturazione non intrapresi a causa di mancanza di fondi.

Vengono anche definiti i criteri (una sorta di linee guida) cui dovrà attenersi la gestione del Sistema a partire dalla stagione 2015/2016; di seguito se ne descrivono i tratti principali:

- gli spazi che comporranno il sistema saranno il Teatro di Villa Torlonia (che diventerà sede del Sistema, mentre il Villino Corsini verrà destinato ad altre funzioni, connesse con l'infanzia), il Teatro Biblioteca Quarticciolo, il Teatro di Tor Bella Monaca, il Teatro del Lido, il Teatro del Centro Culturale Elsa Morante e il Villino Corsini;
- l'affidamento a Zètema sia della gestione operativa del CTDC sia della adozione di avvisi pubblici per la gestione artistica e per la programmazione degli spazi per le stagioni 2015/2016 e, sulla base della valutazione dei risultati, 2016/2017;
- la richiesta all'Associazione Teatro di Roma di svolgere un ruolo di traino nell'organismo di valutazione e partecipazione del CTDC, in particolare di favorire la circolarità dei progetti tra i vari spazi e, infine, di coordinare la valorizzazione del Teatro di Villa Torlonia;

- la determinazione del costo del biglietto in massimo 16 euro.

*SILVANO TOTI GLOBE THEATRE*

Nell'ambito della costituzione della CDTC avvenuta con la DGCa 177/2012, il Globe Theatre era stato individuato come struttura che avrebbe avuto una diversa modalità gestionale in quanto "esso si caratterizza per una programmazione limitata alla sola produzione shakespeariana e per il solo periodo estivo" e, al pari del Teatro del Lido, non può quindi essere messa a bando da Zètema la sua gestione. La struttura non viene inclusa nella DGCa 188/2014 che stabilisce le nuove caratteristiche del Sistema, ma è inserita tra le Case e luoghi della Cultura, sempre gestiti da Zètema.

**6.3.2 Evoluzione della domanda e dell'offerta**

Roma è capitale culturale non solo nella sua componente monumentale, museale e archeologica, ma anche nel settore della musica e rappresentazioni. Se per il settore museale la componente della do-

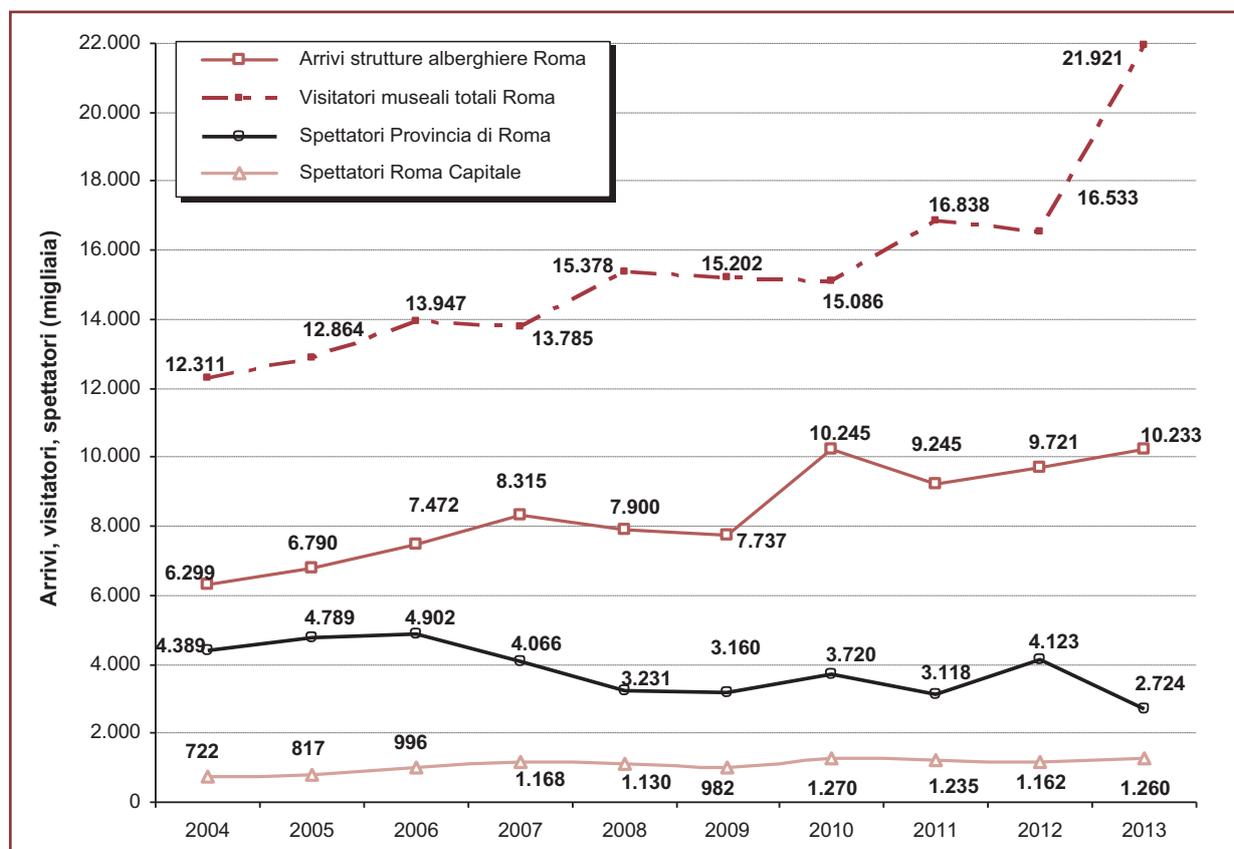
manda turistica è più importante, per lo spettacolo dal vivo, è la domanda locale a rappresentare invece la maggior parte del pubblico negli spettacoli dal vivo. In Fig. 6.3.1 possiamo osservare le variazioni negli arrivi di turisti nelle strutture alberghiere di Roma e nel numero di visitatori museali (statali, vaticani e locali) a Roma, e nel numero di spettatori complessivi sia nella Provincia di Roma (strutture pubbliche e private, comprensive del capoluogo) sia nelle sole istituzioni riconducibili a Roma Capitale.

Come descritto nella sezione dedicata a musei e esposizioni (cfr. Par. 6.1.2), mentre gli arrivi di turisti e il numero di visitatori museali hanno curve con tendenze tutto sommato simili (sono entrambe crescenti, seppure con tendenze incerte negli ultimi anni), questa correlazione non c'è con gli spettatori di Roma Capitale che restano pressoché identici dal 2007 al 2013, con un calo nel 2009.

Nonostante la crisi economica degli ultimi anni, un pubblico di quasi 1,3 milioni di persone ha assistito nel 2013 a rappresentazioni in campo musicale ed artistico riconducibili all'iniziativa di Roma Capitale [Tav. 6.3.2].

Fig. 6.3.1

Arrivi, visitatori e spettatori a Roma (2004-2013)



Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Associazione Teatro di Roma, Fondazione Musica per Roma, Fondazione Accademia Nazionale S. Cecilia, CTDC, Fondazione Teatro dell'Opera, Istat, Siae, Dipartimento Cultura di Roma Capitale, Zètema, Palaexpo.



**Tav. 6.3.2 Spettatori nei luoghi di spettacolo di Roma Capitale (migliaia, 2004-2013)**

Luoghi di spettacolo	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Auditorium	645	725	858	850	967	810	944	879	805	875
<i>di cui MpR</i>	250	306	423	452	512	454	528	496	469	613
<i>di cui S. Cecilia</i>	395	419	435	398	455	357	415	383	335	262
Opera	n.d.	n.d.	n.d.	175	n.d.	n.d.	162	178	187	171
Argentina + India	78	77	92	102	135	147	142	147	150	82
Casa Jazz	n.d.	16	45	42	28	25	22	32	21	25
CTDC	n.a.	50								
Globe	n.d.	56								
<b>Tot. Roma Capitale</b>	<b>722</b>	<b>817</b>	<b>996</b>	<b>1.168</b>	<b>1.130</b>	<b>982</b>	<b>1.270</b>	<b>1.235</b>	<b>1.162</b>	<b>1.260</b>
<b>Tot. Provincia RM</b>	<b>4.389</b>	<b>4.789</b>	<b>4.902</b>	<b>4.066</b>	<b>3.231</b>	<b>3.160</b>	<b>3.720</b>	<b>3.118</b>	<b>4.123</b>	<b>2.724</b>
Roma Capitale su Provincia RM	16%	17%	20%	29%	35%	31%	34%	40%	28%	46%

Nota: Musica per Roma e Santa Cecilia condividono gli spazi dell'Auditorium Parco della Musica.

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Associazione Teatro di Roma, Fondazione Musica per Roma, Fondazione Accademia Nazionale S. Cecilia, CTDC, Fondazione Teatro dell'Opera, Palaexpo, Istat, Siae, Dipartimento Cultura di Roma Capitale.

La maggior parte degli spettatori ha preso parte agli spettacoli presso l'Auditorium Parco della Musica, che con oltre 800.000 spettatori cattura sin dal 2007, anno in cui Musica per Roma ha superato Santa Cecilia, circa il 70% del pubblico a Roma (nel 2013, il 49% degli spettatori delle sedi di Roma Capitale hanno assistito a uno spettacolo di Musica per Roma). L'affluenza è stata elevata anche per il Teatro dell'Opera (che negli anni di riferimento è restata stabilmente su valori prossimi al 15% del totale degli spettatori a Roma), per le sale del Teatro di Roma (Argentina e India) che nel decennio considerato sono mediamente intorno al 10% (ma che quest'anno calano al 6%, a causa della mancata contabilizzazione degli spettatori dei loro spettacoli messi in scena in sedi di cui non hanno la gestione, come il Teatro Palladium o i teatri del CTDC), la Casa del Jazz si conferma come attrattore di circa il 2% del totale degli spettatori, mentre sia il CTDC sia il Globe Theatre si assestano su valori, nel 2013, del 4%.

Gli spettatori complessivi di Roma Capitale, rispetto al totale della provincia, confermano nel 2013 il picco del decennio registrato nel 2010 e superando del 6% la quota raggiunta nel 2011, ma questo è dovuto alla drastica diminuzione (da 3,1 milioni a 2,7 milioni) degli spettatori della provincia.

Non solo i musei ma anche gli spettacoli dal vivo sono un settore strategico sia per i benefici derivanti dal prestigio nazionale e internazionale cui gode la città, sia per la valenza pedagogica nei confronti dei cittadini ma anche per le risorse che vengono attratte verso la nostra città.

Limitando il commento all'ultimo anno, per il quale

si dispone di dati completi, l'incasso generato dall'Auditorium Parco della Musica ha rappresentato il 60% (26% MpR e 34% S. Cecilia) degli incassi totali relativi all'offerta di spettacoli dal vivo riconducibili a Roma Capitale [Tav. 6.3.3].

Il Teatro dell'Opera (30%), che incassa meno di Santa Cecilia ma più di tutti gli altri gestori, ha rappresentato la principale fonte di incassi su Roma, mentre il restante 10% è incassato dal Teatro di Roma che col Teatro Argentina e il Teatro India si posizionano al 5%, seguiti dal Globe al 3% e da CTDC e Casa del Jazz, entrambi all'1%. Si ricorda, in ogni caso, che l'obiettivo principale del CTDC e dei piccoli teatri, è più connesso alla democratizzazione della cultura nei territori esterni al centro storico, piuttosto che a fare cassa attraendo grandi folle di spettatori. Nella Tav. 6.3.4 si può valutare l'offerta di spettacolo dal vivo delle tredici sedi connesse all'iniziativa Roma Capitale, da cui emerge come le sedi più piccole e che non hanno una tradizione storica in città (Teatro India, Globe Theatre, Casa del Jazz e CTDC) nel 2013 hanno offerto 825 repliche (quasi 39% del totale), accogliendo 136.275 spettatori e incassando più di un milione euro.

I diversi luoghi di spettacolo hanno prezzi del biglietto estremamente differenziati sia tra loro sia sulla base di politiche di prezzo (per posto, per spettacolo, per tipologia di utente, ecc.), per cui un valido confronto può essere fatto sull'incasso medio da biglietteria per spettatore [Tav. 6.3.5]: dal 2004 al 2013, la spesa è aumentata mediamente del 4% ogni anno, anche se con notevoli differenze tra gestore e gestore; se infatti l'accesso agli spettacoli di

**Tav. 6.3.3 Incassi da biglietteria nei luoghi di spettacolo di Roma Capitale (migliaia di euro, 2004-2013)**

Luoghi di spettacolo	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Auditorium	8.707	9.024	9.368	10.676	11.017	11.742	13.279	15.044	12.836	13.299
di cui MpR	1.527	2.251	2.409	2.914	4.285	4.373	5.868	6.298	5.600	5.792
di cui S.Cecilia	7.180	6.772	6.959	7.762	6.731	7.369	7.410	8.746	7.236	7.507
Opera	n.d.	n.d.	n.d.	5.177	n.d.	n.d.	6.028	7.346	7.558	6.802
Argentina + India	1.683	1.953	2.275	2.999	2.973	3.098	2.743	2.910	2.151	1.152
Casa Jazz	n.a.	79	139	194	133	84	80	245	128	179
CTDC	n.a.	220								
Globe	n.d.	650								
<b>Totale</b>	<b>10.390</b>	<b>11.055</b>	<b>11.783</b>	<b>19.046</b>	<b>14.122</b>	<b>14.924</b>	<b>22.130</b>	<b>25.545</b>	<b>22.672</b>	<b>22.302</b>

Nota: Musica per Roma e Santa Cecilia condividono gli spazi dell'Auditorium Parco della Musica.

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Associazione Teatro di Roma, Fondazione Musica per Roma, Fondazione Accademia Nazionale S. Cecilia, CTDC, Fondazione Teatro dell'Opera, Palaexpo, Dipartimento Cultura di Roma Capitale.

**Tav. 6.3.4 Principali variabili dei luoghi di spettacolo di Roma Capitale (2013)**

Sedi	Sedi Sale (n.)	Capienza (n.)	Repliche (n.)	Incassi botteghino (€)	Spettatori paganti (n.)	Spettatori gratis (n.)	Spettatori totali (n.)
Teatro dell'Opera	5	6.810	166	6.801.941	160.599	10.708	171.307
Teatro Argentina	1	720	181	1.116.209	66.496	10.532	77.028
Teatro India	2	300	48	35.748	4.119	540	4.659
Globe Theatre	1	1.206	63	650.000	55.568	658	56.226
Casa del Jazz	2	1.646	199	179.025	17.085	7.909	24.994
<b>Auditorium</b>							
Musica per Roma	3	4.564	625*	5.792.031	328.114	284.737	612.851
Santa Cecilia	3	4.564	337**	7.506.882	246.722	15.444	262.166
<b>Totale Auditorium</b>	<b>3</b>	<b>4.564</b>	<b>962</b>	<b>13.298.913</b>	<b>574.836</b>	<b>300.181</b>	<b>875.017</b>
<b>CTDC</b>							
Teatro Tor Bella Monaca	2	384	222	137.081	20.130	4.142	24.272
Teatro Quarticciolo	1	156	145	55.048	8.016	3.641	11.657
Teatro del Villino Corsini	1	85	47	3.544	553	5.228	5.781
Teatro del Lido	1	202	79	21.525	3.894	3.056	6.950
Teatro Elsa Morante	1	180	11	2.782	572	30	602
Teatro di Villa Torlonia	1	150	11	0	0	1.134	1.134
<b>Totale CTDC</b>	<b>7</b>	<b>1.157</b>	<b>515</b>	<b>219.980</b>	<b>33.165</b>	<b>17.231</b>	<b>50.396</b>
<b>TOTALE</b>	<b>21</b>	<b>16.403</b>	<b>2.134</b>	<b>22.301.816</b>	<b>911.868</b>	<b>347.759</b>	<b>1.259.627</b>

(\*) Sono conteggiati i soli spettacoli e eventi culturali, escludendo i 38 convegni e congressi.

(\*\*) Santa Cecilia in aggiunta ha messo in scena 44 spettacoli fuori sede, sia in Italia sia all'estero.

Nota: Musica per Roma e Santa Cecilia condividono gli spazi dell'Auditorium Parco della Musica.

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Associazione Teatro di Roma, Fondazione Musica per Roma, Fondazione Accademia Nazionale S. Cecilia, CTDC, Fondazione Teatro dell'Opera, Palaexpo, Dipartimento Cultura di Roma Capitale.

**Tav. 6.3.5 Incasso medio per spettatore nei luoghi di spettacolo di Roma Capitale (euro, 2004-2013)**

Luoghi di spettacolo	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Auditorium	13,5	12,5	10,9	12,6	11,4	14,5	14,1	17,1	15,9	15,2
di cui MpR	6,1	7,4	5,7	6,5	8,4	9,6	11,1	12,7	11,9	9,5
di cui S.Cecilia	18,2	16,2	16,0	19,5	14,8	20,7	17,9	22,9	21,6	28,6
Opera	n.d.	n.d.	n.d.	29,6	n.d.	n.d.	37,2	41,3	40,4	39,7
Argentina + India	21,6	25,5	24,6	29,4	22,0	21,0	19,3	19,9	14,3	14,1
Casa Jazz	n.d.	5,0	3,1	4,7	4,7	3,4	3,6	7,6	6,2	7,2
CTDC	n.a.	4,4								
Globe	n.d.	11,6								
<b>Totale</b>	<b>14,4</b>	<b>13,5</b>	<b>11,8</b>	<b>15,9</b>	<b>12,1</b>	<b>14,7</b>	<b>17,1</b>	<b>20,3</b>	<b>19,3</b>	<b>17,7</b>

Nota: Musica per Roma e Santa Cecilia condividono gli spazi dell'Auditorium Parco della Musica.

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Associazione Teatro di Roma, Fondazione Musica per Roma, Fondazione Accademia Nazionale S. Cecilia, CTDC, Fondazione Teatro dell'Opera, Palaexpo, Dipartimento Cultura di Roma Capitale.

MpR nel 2013 è costato il 55% in più del 2004 (con un netto calo rispetto al 2012), per Santa Cecilia l'aumento è stato del 58%, per l'Opera (dal 2007) del 13%, per la Casa del Jazz (dal 2005) del 42%, mentre per Teatro di Roma la spesa media per spettatore è scesa del 35%. Questa ultima diminuzione è plausibilmente dovuta alla gestione, negli anni passati e sino al 31 dicembre 2012, di sale di spettacolo quali i Teatri India (che continua tutt'ora a gestire), Quarticciolo e Tor Bella Monaca, che hanno prezzi molto più accessibili rispetto al Teatro Argentina, in virtù della loro allocazione in quartieri maggiormente popolari rispetto alla centralissima sede dell'Argentina. Ora Quarticciolo e Tor Bella Monaca, insieme a altri, fanno parte del CTDC.

### 6.3.3 Benchmarking

L'offerta di spettacolo dal vivo a Roma è amplissima e, come appena descritto, le sedi riconducibili a Roma Capitale mettono in scena produzioni di alto livello, le quali attraggono un grande numero di spettatori.

L'analisi di benchmarking qui presentata vuole descrivere al meglio la realtà romana mettendola a confronto con ciò che succede in alcune città italiane con più di trecentomila abitanti: Bologna, Firenze e Milano.

La raccolta dati nelle città italiane è stata organizzata inviando richiesta tramite posta certificata agli uffici competenti per ogni comune, nei mesi di giugno e luglio 2014 e richiedendo alcuni dati del 2013. Alcuni comuni non hanno risposto, alcuni avrebbero voluto rispondere ma non hanno potuto perché i gestori dei luoghi di spettacolo non hanno comunicato i dati, altri hanno risposto parzialmente e, infine, solo tre città (Bologna, Firenze e Milano) oltre a Roma hanno risposto positivamente e esaustivamente.

Roma e Milano, nonostante le differenze in termini di abitanti, offrono un numero di spettacoli simile, rispettivamente di poco superiore a 2.100 per Roma e quasi 2.500 per Milano; mentre Bologna e Firenze ne offrono molti meno, rispettivamente poco più di 800 e poco più di 250. Si ricorda, che questi dati sono però relativi alla sola offerta comunale [Tav. 6.3.6].

Roma, nonostante abbia offerto nel 2013 meno spettacoli di Milano, incassa circa 1/3 in più dalla biglietteria, mentre gli incassi di Bologna (circa 3.100mila euro) e, soprattutto, Firenze (circa 1 milione di euro) descrivono realtà territoriali più contenute e, plausibilmente, con obiettivi strategici di servizio pubblico differenti.

Salta infine all'occhio come, a fronte di un numero di spettatori paganti simile tra Milano (circa 850.000) e Roma (circa 910.000), ci sia invece una differenza di oltre 300mila unità negli spettatori totali, segno questo che a Roma la politica dei prezzi e degli ingressi gratuiti è notevolmente diversa rispetto a quella meneghina.

Attraverso la costruzione ed analisi di alcuni indici di benchmarking, si osserva come il numero di spettatori paganti a replica, indichi ovviamente variazioni meno ampie dei valori assoluti: a Bologna, mediamente, per ogni spettacolo hanno pagato il biglietto 244 spettatori, a Firenze in 288, a Milano in 346 e a Roma in 427.

Roma incassa, sia per ogni replica, sia per ogni spettatore, cifre considerevolmente maggiori delle altre tre città (soprattutto nei ricavi a replica), mentre per quel che riguarda l'attrattività cittadina degli spettacoli (calcolata come il rapporto tra il numero di spettatori totali e il numero di residenti), la nostra città (44%) si posiziona nettamente sotto Milano (69%), poco sotto Bologna (54%) e molto meglio di Firenze (20%). Questo indice vorrebbe rappresentare una

**Tav. 6.3.6 Variabili di benchmarking dei luoghi di spettacolo nelle grandi città italiane (2013)**

Città	Spettacoli (repliche)	Spesa al botteghino	Spettatori paganti	Spettatori totali	Residenti
	(n.)	(euro)	(n.)	(n.)	(n.)
	A	B	C	D	E
Bologna	823	3.108.289	200.758	205.588	384.202
Firenze	258	997.080	74.423	74.526	377.207
Milano	2.449	15.274.069	847.909	917.443	1.324.169
<b>Roma</b>	<b>2.134</b>	<b>22.301.816</b>	<b>911.868</b>	<b>1.259.627</b>	<b>2.863.322</b>

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati degli uffici competenti dei comuni oggetto di benchmarking.

**Tav. 6.3.7 Indici di benchmarking dei luoghi di spettacolo nelle grandi città italiane (2013)**

Città	Spettatori paganti a replica	Ricavo a replica (euro)	Ricavo per spettatore totale (euro)	Attrattività cittadina degli spettacoli	Spettatori totali a replica ogni 1.000 abitanti
	C/A	B/A	B/D	D/E	(D/A)/E*1.000
Bologna	244	3.777	15,1	54%	0,7
Firenze	288	3.865	13,4	20%	0,8
Milano	346	6.237	16,6	69%	0,3
<b>Roma</b>	<b>427</b>	<b>10.451</b>	<b>17,7</b>	<b>44%</b>	<b>0,2</b>

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati degli uffici competenti dei comuni oggetto di benchmarking.

proxy dell'attrattività degli spettacoli, ossia della capacità di chi costruisce la politica culturale cittadina di incontrare i gusti del pubblico, nell'ipotesi che ogni cittadino (dai neonati agli ultra novantenni) si rechi a vedere uno spettacolo solo una volta l'anno (che quindi la fruizione culturale non sia, come invece è, relativamente circoscritta a un gruppo di persone che, di norma, ha formazione e redditi medio alti e va spesso a teatro o al cinema o a vedere concerti).

L'ultimo indice, infine, vuole indicare quale parte della popolazione ogni 1.000 abitanti si reca (mediamente) a ogni singola replica messa in scena durante un anno, nel nostro caso, il 2013; questo indice vede Firenze con il miglior risultato (0,8), seguita da vicino da Bologna mentre le due città con maggior numero di abitanti, Milano e Roma, si posizionano rispettivamente a 0,3 e a 0,2.

### 6.3.3 La spesa delle famiglie per lo spettacolo dal vivo

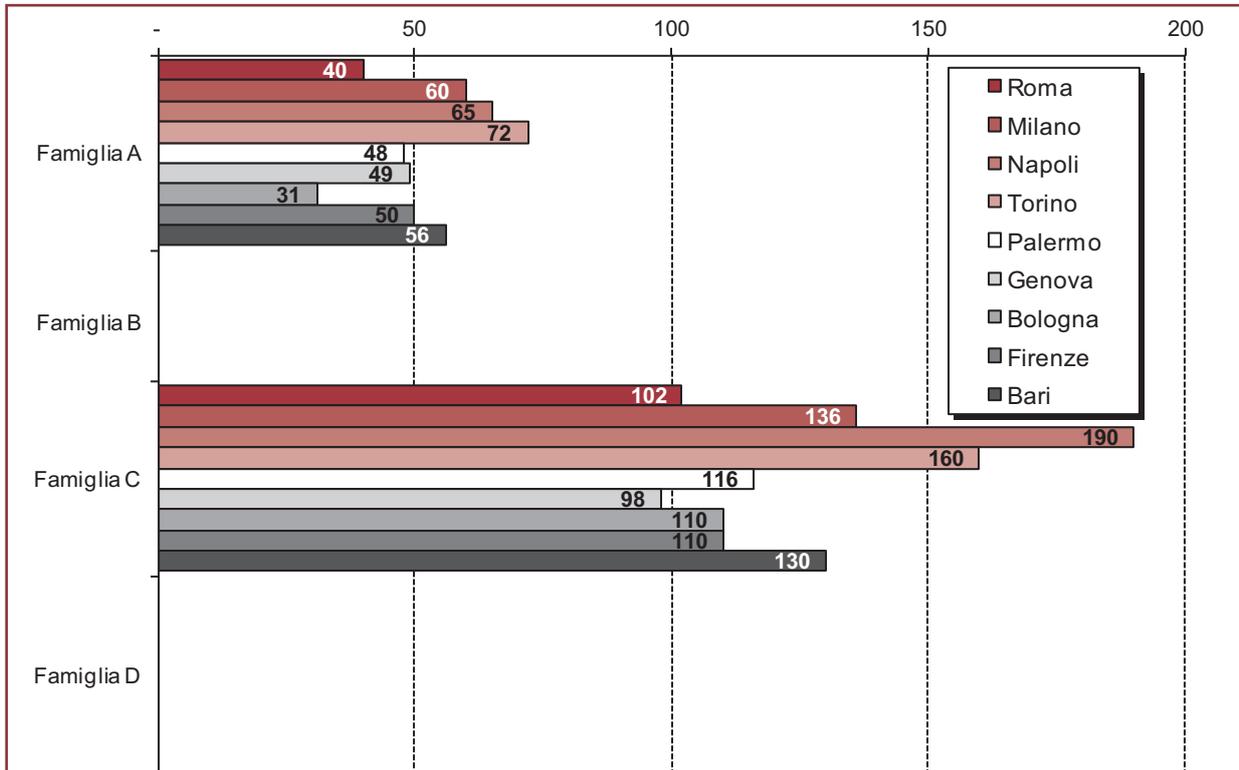
Anche per il settore dello spettacolo dal vivo è stata inserita, nel settore cultura, una simulazione di spesa per la fruizione di spettacoli teatrali e rappresentazioni all'opera, associata alle quattro famiglie tipo considerate (cfr. Cap. 4).

In particolare, è stata considerata la spesa per l'ingresso ad un teatro e ad un'opera per la famiglia A (composta da un pensionato di 73 anni) e famiglia C (coppia benestante con un figlio adolescente di 16 anni, che però non li accompagnerà quando si recheranno una volta a teatro e una volta ad assistere a uno spettacolo d'opera).

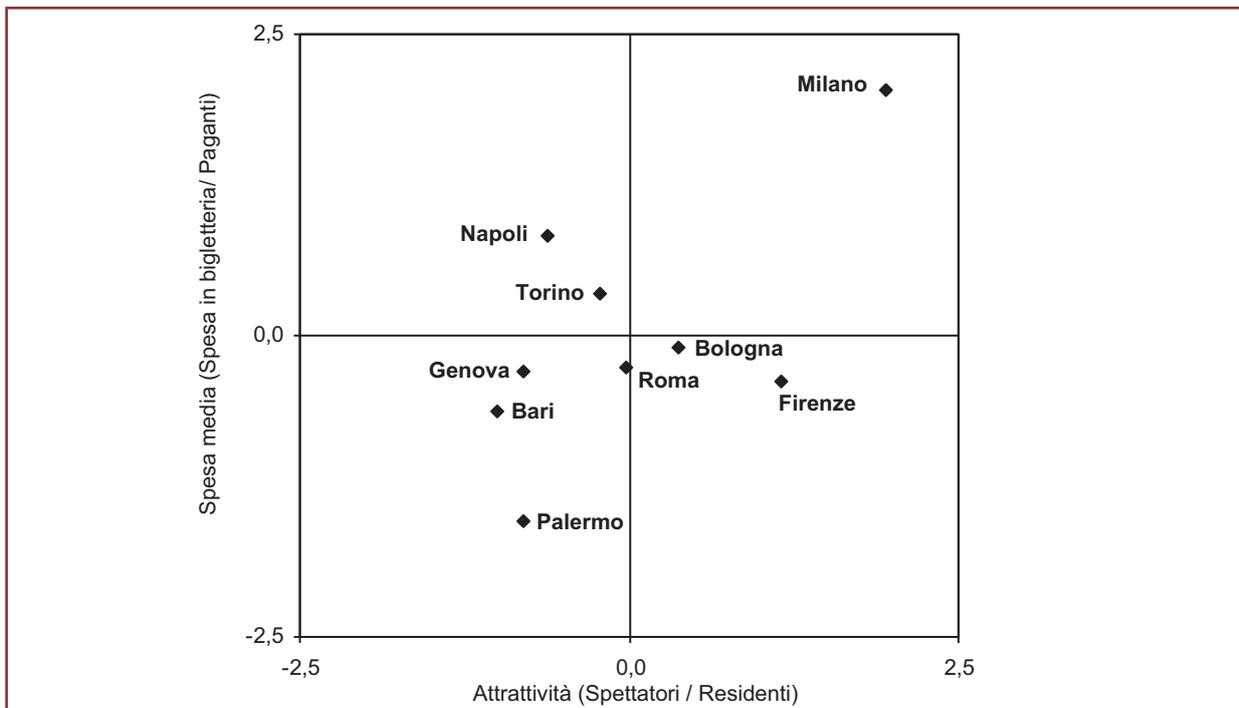
Anche il settore dello spettacolo non prevede di norma esenzioni per reddito o per disagio sociale, mentre invece ne prevede spesso per fasce d'età (soprattutto per i minori di 18 anni e i maggiori di 65 anni). In generale, Roma ha tariffe medio-basse di accesso ai teatri comunali e all'Opera, accanto alle riduzioni per età: è la seconda meno cara sia per la famiglia A sia per la famiglia C; nel primo caso la meno cara in assoluto è Bologna, mentre nel secondo è Genova [Fig. 6.3.2].

È interessante mettere in relazione la spesa familiare media per gli spettacoli dal vivo e l'attrattività degli spettacoli [Fig. 6.3.3 e 6.3.4].

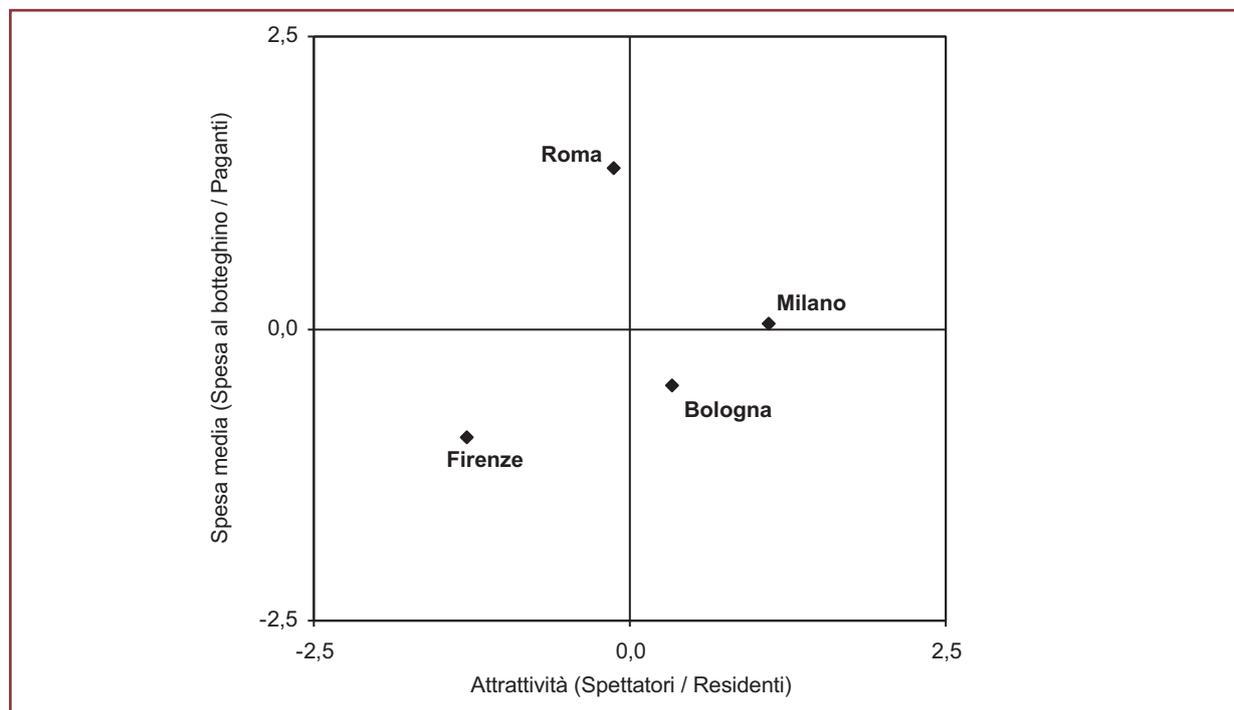
La prima è relativa alla spesa totale sostenuta in tutti i luoghi di spettacolo (stato, enti locali, privati) presenti nei territori dei diversi comuni oggetto di benchmarking (per i dati, cfr. Relazione annuale

**Fig. 6.3.2** La spesa delle famiglie tipo per lo spettacolo dal vivo nelle grandi città italiane (2013)

Fonte: ASPL Roma Capitale su dati dei comuni oggetto di benchmarking.

**Fig. 6.3.3** Relazione fra l'attrattività dei luoghi di spettacolo presenti sul territorio comunale e la spesa media (2012)

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati dell'Osservatorio Spettacolo del MiBACT.

**Fig. 6.3.4** Relazione fra l'attrattività dei luoghi di spettacolo comunali e la spesa media (2013)

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati dei comuni oggetto di benchmarking.

2013, Par. 5.2.3), mentre la seconda è relativa alla sola offerta di spettacolo riconducibile alle amministrazioni comunali (per i dati, cfr. Tav. 6.3.6).

In effetti, dalla Fig. 6.3.3 emergono alcune considerazioni:

- Milano è la città con spettacoli dal vivo maggiormente interessanti e dove l'accesso agli stessi è più caro;
- Napoli e Torino, pur avendo attrattività sotto la media, hanno prezzi sopra la media;
- Bologna, Firenze e volendo anche Roma, hanno attrattività pari o sopra la media e prezzi al di sotto di essa;
- le altre città, hanno spettacoli meno attraenti e prezzi più accessibili.

D'altro canto la Fig. 6.3.4, che mostra la sola offerta comunale, indica come:

- l'offerta milanese resti la migliore in termini di attrattività, mentre il costo dell'accesso rientri nella media;
- Roma, che nella figura precedente era in media rispetto all'attrattività e sotto media per il prezzo, passa nel quadrante in alto a sinistra, dove a fronte di una attrattività sotto la media, il prezzo è invece alto;
- Bologna resta nel quadrante in cui era, avendo buona attrattività e prezzi contenuti;
- Firenze, che era nello stesso quadrante di Bologna, passa invece in basso a sinistra, dove sia l'attrattività, sia il prezzo sono sotto la media.

## 6.4 Biblioteche comunali

I lettori, nel nostro paese, calano ormai ogni anno; secondo l'Istat<sup>11</sup>, nel 2013, oltre 24 milioni di persone di 6 anni e più dichiarano di aver letto, nei 12 mesi precedenti l'intervista, almeno un libro per motivi

non strettamente scolastici o professionali. Rispetto al 2012, la quota di lettori di libri è quindi scesa dal 46% al 43%. Nel corso dell'anno ha letto almeno un libro il 49,3% della popolazione femminile e

<sup>11</sup> La produzione e la lettura di libri in Italia, Istat, 2013.

solo il 36,4% di quella maschile. La differenza di comportamento fra i generi comincia a manifestarsi già in età scolare, a partire dagli 11 anni, e la fascia di età in cui si legge di più è quella tra gli 11 e i 14 anni (57,2%). La propensione alla lettura dipende dalla scuola, ma anche dall'ambiente familiare: leggono libri il 75% dei ragazzi tra i 6 e i 14 anni con entrambi i genitori lettori, contro il 35,4% di quelli con genitori che non leggono.

Anche per le motivazioni qui brevemente descritte, permane, nella nostra società, il bisogno di azioni volte al sostegno alla lettura; il ruolo delle biblioteche, in questo campo, può essere fondamentale. Qui di seguito vengono descritti i tratti principali delle strutture di Roma Capitale, riunite all'interno dell'Istituzione Sistema delle Biblioteche Centri Culturali (di seguito, Istituzione Biblioteche o Biblioteche di Roma).

Le biblioteche pubbliche sono definite, nelle linee guida dell'IFLA<sup>12</sup> redatte nel 2001 in collaborazione con l'UNESCO<sup>13</sup> e recepite dall'AIB<sup>14</sup> nel 2002, come "un'organizzazione istituita, sostenuta e finanziata dalla comunità, tramite l'amministrazione locale, regionale o nazionale, oppure tramite altre forme di organizzazione collettiva; la biblioteca fornisce l'accesso alla conoscenza, all'informazione e alle opere dell'immaginazione tramite una gamma di risorse e di servizi ed è aperta equamente a tutti i membri della comunità senza distinzione di razza, nazionalità, età, genere, religione, lingua, disabilità, condizione economica e lavorativa e grado di istruzione". I compiti chiave di questa tipologia di pubblico servizio sono esplicitati nel Par. 5.3.1 della Relazione annuale 2013.

#### 6.4.1 Evoluzione del quadro normativo, istituzionale e contrattuale

La Costituzione Italiana, oltre a recitare all'articolo 9 che "La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e ricerca scientifica e tecnica. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione", indica poi, come materia di legislazione concorrente tra Stato e Regioni, la "valorizzazione dei beni culturali ed ambientali e promozione e organizzazione di attività culturali", tra le quali sono ricomprese anche le biblioteche pubbliche istituite dai comuni e dalle province.

Lo stesso approccio viene confermato dal D.Lgs. 42/2004 e ss.mm.ii. "Codice dei beni culturali e del paesaggio" (di seguito Codice o CBC), sia

all'art. 10 ove stila una lista nella quale sono ricomprese "le raccolte librerie delle biblioteche dello Stato, delle regioni, degli altri enti pubblici territoriali, nonché di ogni altro ente e istituto pubblico", sia all'art. 54 ove elenca i beni culturali inalienabili, tra cui sono ricomprese le raccolte di biblioteche. Il Codice, all'art. 101, descrive la biblioteca come "una struttura permanente che raccoglie, cataloga e conserva un insieme organizzato di libri, materiali e informazioni, comunque editi o pubblicati su qualunque supporto, e ne assicura la consultazione al fine di promuovere la lettura e lo studio". Infine, si occupa della materia istituendo l'accesso gratuito per finalità di lettura, studio e ricerca a questi luoghi di cultura (art. 103) e le sanzioni e pene in caso di illecita esportazione dei beni librari (art. 174).

Lo Stato, con DPR 417/1995, ha emanato il Regolamento recante norme sulle biblioteche pubbliche statali che, per sommi capi, tratta di: biblioteche pubbliche statali e loro compiti, ordinamento interno, apertura, chiusura e servizi al pubblico (lettura, pubblicazioni, dichiarazioni di conformità, uso dei locali della biblioteca, riproduzioni e prestito).

Più recentemente è stato emanato il DL 91/2013 convertito con modificazioni in L. 112/2013, recante "Disposizioni urgenti per la tutela, la valorizzazione e il rilancio dei beni e delle attività culturali e del turismo". Il decreto, all'art. 2, prevede la prosecuzione e lo sviluppo delle attività di inventariazione, catalogazione e digitalizzazione del patrimonio culturale, anche al fine di incrementare e facilitare l'accesso e la fruizione da parte del pubblico. Il programma concerne il Sistema bibliotecario nazionale, il Sistema archivistico nazionale, il Sistema generale del catalogo, il Portale della cultura italiana, che possono avvalersi anche di accordi con le Regioni, le Università, gli Istituti culturali e con altri enti e istituzioni culturali (tra cui, ad esempio, l'Agenzia per l'Italia digitale). Prevede infine che lo svolgimento del programma si inserisca nel quadro delle indicazioni dell'agenda digitale europea. L'art. 4 del decreto invece recita "Disposizioni urgenti per favorire lo sviluppo delle biblioteche e degli archivi e per la promozione della recitazione e della lettura" e prevede che non sono considerate pubbliche l'esecuzione, la rappresentazione o la recitazione dell'opera effettuate, senza scopo di lucro all'interno delle biblioteche, a fini esclusivi di promozione culturale e di valorizzazione delle opere stesse.

L'ultimo intervento normativo è quello del DL 83/2014 convertito con modificazioni nella L. 106/2014 che

<sup>12</sup> International Federation of Library Associations.

<sup>13</sup> Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, la Scienza e la Cultura.

<sup>14</sup> Associazione Italiana Biblioteche.

recita “Disposizioni urgenti per la tutela del patrimonio culturale, lo sviluppo della cultura e il rilancio del turismo”. La norma, chiamata “Art Bonus”, interviene nell’ambito della cultura e del turismo e introduce strumenti per sostenere il patrimonio culturale e rilanciare il settore turistico; dal provvedimento, le biblioteche di Roma Capitale possono maggiormente e direttamente beneficiare relativamente all’introduzione di detrazioni fiscali fino al 65% (nel biennio 2014-15, ridotto poi al 50% nel 2016) per quegli imprenditori o privati cittadini che vogliono direttamente sostenerle.

Alcune regioni, tra cui il Lazio, hanno emanato leggi che regolano la cooperazione tra le biblioteche e altre strutture con funzioni informative, documentarie, culturali ed educative e stabiliscono i requisiti di qualità dei servizi.

La LR 42/1997 “Norme in materia di beni e servizi culturali del Lazio” nei primi articoli stabilisce le rispettive competenze della Regione, delle Province e dei Comuni e tratta dei servizi bibliotecari rispettivamente negli articoli 17 (Organizzazione bibliotecaria regionale, 18 (Biblioteche) e 19 (Sistemi bibliotecari).

L’Organizzazione Bibliotecaria Regionale (di seguito, OBR) è costituita dalle biblioteche di ente locale, d’interesse locale, comprese le biblioteche ecclesiastiche, e da quelle gestite direttamente dalla Regione Lazio. Quindi ne fanno parte tutte le biblioteche dell’Istituzione Biblioteche, comprese le sedi distaccate all’interno delle prigioni romane.

Per far parte dell’OBR è necessario possedere determinati requisiti che riguardano principalmente la sede, l’orario di apertura al pubblico e il personale impegnato nella gestione e fruizione della biblioteca e dei suoi servizi.

L’appartenenza all’OBR, oltre a costituire per la biblioteca un riconoscimento ufficiale, permette di accedere ai fondi per la costruzione, l’ampliamento e la conservazione delle sedi delle biblioteche e per il loro funzionamento e sviluppo.

La Regione Lazio attribuisce il “Marchio di qualità” alle biblioteche meritevoli “che costituiscono un punto di eccellenza nell’OBR”. Il Marchio ha l’obiettivo di individuare delle forme di riconoscimento che siano premianti nei confronti di quei servizi bibliotecari che si distinguono per la loro capacità operativa, per la continuità del loro impegno, per l’attenzione rivolta al rapporto con gli utenti, per la gamma delle prestazioni e delle iniziative. I requisiti che le biblioteche presenti sul territorio regionale devono possedere

per essere inserite nel novero delle realtà di eccellenza, al pari della definizione dei sistemi bibliotecari, sono rinvenibili nel Par. 5.3.1 della Relazione annuale 2013. Hanno ricevuto il marchio di qualità tutte le biblioteche dell’Istituzione Sistema delle Biblioteche e centri culturali di Roma Capitale.

La Regione Lazio, più recentemente, ha emanato la LR 16/2008<sup>15</sup> con la quale si impegna a promuovere e sostenere il libro, la lettura e la filiera produttiva del libro fondata sulla piccola e media impresa regionale, anche in attuazione della Convenzione sulla protezione e la promozione delle diversità delle espressioni culturali, firmata a Parigi nel 2005 e ratificata dallo Stato con L. 19/2007.

A livello comunale, la Giunta Capitolina, prendendo atto che le risorse della Regione Lazio relativamente al Piano annuale per i beni e servizi culturali, mirano ad un aumento della qualità dei servizi stessi (biblioteche, musei ed archivi storici), ha emanato la DGCa 431/2013 (poi integrata dalla DGCa 231/2014), con la quale destina i finanziamenti di provenienza regionale. Le due delibere assegnano, in totale, 198.750 euro per il “funzionamento e sviluppo” delle istituzioni culturali e 192.500 euro per la “costruzione, ampliamento, ristrutturazione e conservazione” delle sedi delle istituzioni culturali. Di queste cifre, all’Istituzione Biblioteche, vengono assegnati, in totale, poco più di 110.000 euro, ossia circa il 25% del totale.

L’Istituzione Biblioteche è stata creata con DCC 23/1996 (integrata poi dalla DCC 41/2001); con le medesime delibere è stato approvato il suo Regolamento.

L’istituzione, ai sensi dell’art. 114 del TUEL, è un ente strumentale di Roma Capitale e gestisce il Sistema delle Biblioteche Centri Culturali in autonomia amministrativa e progettuale secondo le modalità previste dal proprio Regolamento, organizzando la sua attività in base a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, con l’obbligo del pareggio del bilancio. L’Istituzione gestisce il servizio bibliotecario pubblico che garantisce a tutti il diritto di accesso alla cultura e all’informazione e promuove lo sviluppo della comunicazione in tutte le sue forme; infatti, le sue principali finalità sono:

- favorire la diffusione dell’informazione scritta e audiovisiva e la promozione della pubblica lettura;
- promuovere la crescita culturale e civile di tutta la comunità urbana e metropolitana valorizzando la pluralità delle diverse etnie e culture;
- favorire la conoscenza della storia, delle tradizioni, della realtà locale.

<sup>15</sup> Seguita dalla più generale LR 26/2009 e ss.mm.ii “Disciplina delle iniziative regionali di promozione della conoscenza del patrimonio e delle attività culturali del Lazio”.

**Tav. 6.4.1 Principali variabili di offerta e domanda delle Biblioteche di Roma (2011-2013)**

Variabili	2011	2012	2013	2013/2012	2013/2011
Estensione (in mq)	24.139	24.139	23.456	-2,8%	-2,8%
Giorni di apertura	9.798	9.510	9.782	2,9%	-0,2%
Nuovi iscritti	34.654	35.277	34.040	-3,5%	-1,8%
Affluenza (nr. visite)	2.004.254	2.105.154	2.250.733	6,9%	12,3%
Numero attività con le scuole	1.293	1.106	1.041	-5,9%	-19,5%
Utenti attività con le scuole	45.360	36.565	31.825	-13,0%	-29,8%
Numero attività culturali	3.234	3.486	3.834	10,0%	18,6%
Utenti attività culturali	140.437	141.949	132.524	-6,6%	-5,6%
Libri in dotazione	871.347	886.165	857.186	-3,3%	-1,6%
Libri prestati	623.179	654.469	705.621	7,8%	13,2%
Audiovisivi in dotazione	126.204	125.924	130.923	4,0%	3,7%
Audiovisivi prestati	311.281	330.988	345.354	4,3%	10,9%

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Istituzione Sistema delle Biblioteche Centri Culturali di Roma Capitale.

È quindi compito dell'Istituzione:

- programmare e coordinare le strutture e i servizi del Sistema Biblioteche Centri Culturali di Roma Capitale;
- promuovere il coordinamento dei servizi bibliotecari, di qualsiasi tipologia o titolarità presenti sul territorio, anche con l'intento di realizzare un più ampio sistema bibliotecario su scala metropolitana;
- promuovere lo sviluppo sul territorio del Servizio Bibliotecario Nazionale;
- gestire le attività di formazione, qualificazione e aggiornamento del personale in collaborazione con la Provincia e la Regione.

L'approccio di Roma Capitale alla fruizione culturale comunale evidenzia come il patrimonio bibliografico rappresenti una ricchezza collettiva e pubblica il cui fine è quello di conservare e trasmettere la conoscenza. Nonostante la consapevolezza di considerarlo come risorsa anziché come un peso economico con scarsa utilità sociale sia ormai consolidata nella mentalità degli enti locali, i passi da compiere sono ancora molti. Le biblioteche comunali, vere case del libro, pur facendo parte degli interessi diffusi e trasversali, necessitano ancora dell'impegno di tutti per far sì che da semplice concetto diventino un vero e proprio luogo di cultura, punto di riferimento per la crescita e la formazione dei cittadini. È pertanto opportuno approfondire la conoscenza degli sviluppi che hanno interessato l'Istituzione Biblioteche e fornire un quadro sulle dimensioni e sugli aspetti quantitativi del servizio offerto.

In questo contesto appare importante presentare lo

stato dell'arte dell'offerta nella città di Roma, evidenziando i progressi che l'Istituzione Biblioteche ha compiuto nel triennio 2011-2013.

L'analisi delle variazioni temporali ha permesso di evidenziare gli elementi positivi così come le criticità caratterizzanti l'offerta nella capitale.

#### 6.4.2 Organizzazione del servizio, evoluzione dell'offerta e della domanda

L'Istituzione Biblioteche, nata nel 1996, ha unificato in un sistema le biblioteche che fino ad allora facevano capo alle circoscrizioni (ora municipi), gestendo attualmente 39 sedi dislocate nel territorio cittadino - di cui una itinerante, il "Bibliobus", oltre a 21 sedi di istituto o reparto poste nelle sei carceri della capitale - e collabora con 14 istituti scolastici che hanno aperto le proprie biblioteche ai cittadini e prendono il nome di bibliopoint; esistono poi 8 biblioteche di interesse locale che sono federate con le Biblioteche di Roma e con le quali l'Istituzione collabora stabilmente attraverso specifici progetti.

Si osserva come il servizio biblioteche, nel triennio 2011/2013, abbia operato scelte oculate per contrastare il calo della frequentazione; infatti, nonostante un forte calo del numero di attività organizzato nelle scuole (causato prevalentemente dalla difficoltà delle scuole stesse nell'organizzare gli spostamenti dei propri studenti), il numero delle attività culturali è aumentato; nonostante questo sforzo, il numero di partecipanti alle attività, sia culturali, sia con le scuole, è diminuito [Tav. 6.4.1].

Una descrizione completa delle attività culturali e con le scuole, deve tenere conto - oltre ai fattori strettamente quantitativi - anche quelli qualitativi; le Biblioteche di Roma, infatti, con queste attività, svolgono un importantissimo ruolo culturale come sociale e possono essere definite come uno dei principali, e meglio distribuiti, operatori culturali nel territorio di Roma Capitale<sup>16</sup>.

L'estensione totale delle biblioteche è in leggero calo a causa della temporanea chiusura di alcune strutture per lavori, ma i giorni di apertura permangono i medesimi. Da questi primi dati, si può evincere che se da un lato le Biblioteche rappresentano un presidio culturale nel territorio di Roma Capitale (aumento delle visite), dall'altro perseguono egregiamente anche il loro core business (aumento dei prestiti), in quanto l'impegno dell'Istituzione nell'assicurare un'effettiva fruibilità per il cittadino si esprime anche nella nuova immagine che le biblioteche romane si propongono di assumere: non più solo luogo di consultazione e prestito ma aree in cui sia possibile arricchire il proprio profilo culturale beneficiando del patrimonio di dotazione e delle diverse e varie attività promosse nel corso dell'anno.

Molto interessante è anche la possibilità di fruire del prestito interbibliotecario gratuito, che permette ad un utente di Bibliocard di ricevere nella biblioteca di sua scelta, un titolo presente in una qualunque biblioteca del sistema. Nel 2013 questo servizio ha impegnato oltre 52.000 titoli, mentre il costo - per l'Istituzione Biblioteche - è di poco superiore ai 70.000 euro, ossia solo l'un per cento delle spese per servizi. L'anno precedente, il 2012, i libri prestati in questo modo sono stati poco più di 40.000 libri e le Biblioteche hanno speso poco più di 58.000 euro; il costo per libro prestato, resta dunque pari a circa 1,4 euro.

La volontà di promuovere la lettura come metodo di democratizzazione culturale si evince anche dalla crescente offerta di ebook delle Biblioteche di Roma, iniziata a luglio 2012. Nel corso dei primi mesi di offerta (da luglio a dicembre 2012) i prestiti totali sono stati poco più di 2.100 mentre gli utenti poco più di 1.600 (ogni utente ha "letto", mediamente, 1,3 libri); se invece confrontiamo i dati del 2013 con quelli ricalcolati su 12 mesi del 2012, osserviamo come i prestiti sono aumentati dell'82% e gli utenti del 267% [Tav. 6.4.2]. Il prestito di ebook delle Biblioteche di Roma, è possibile tramite:

- ebook commerciali (o in pdf, o in formato epub con protezione DRM), il cui prestito dura 14 giorni;

- ebook free, che sono (indipendentemente dal formato) privi di protezione DRM, gratuiti e scaricabili sul proprio dispositivo, usandoli senza limitazioni temporali;

- ebook in streaming, che non sono scaricabili sul dispositivo, ma disponibili direttamente on line, attraverso la connessione alla rete internet.

Due sono i distributori di ebook commerciali che forniscono le Biblioteche di Roma, "edigita" e "simplicissimus"; il primo offre nel catalogo delle Biblioteche di Roma poco più di 1.100 titoli, il secondo poco meno di 200. L'offerta è poi completata da poco più di 1.100 titoli in streaming (di cui non è noto il numero dei prestiti effettuati) e poco più di 600 di ebook free. Infine i possessori di Bibliocard possono accedere alla base dati della ReteIndaco, che federa centinaia di biblioteche in Italia; in questo modo, un utente romano può conoscere il catalogo di una qualunque delle strutture aderenti. Non è invece possibile, per l'utente delle Biblioteche di Roma, di leggere gli ebook delle strutture federate. Ovviamente, la fruizione digitale contempla anche la possibilità di fruire di altre tipologie di file, quali quelli musicali o video.

Il servizio culturale emerge fortemente anche dalla gestione delle biblioteche in carcere, che, con un patrimonio in dotazione di soli 50.924 titoli, ha raggiunto, nel 2013, 16.686 prestiti (il 33% della dotazione).

Meglio che tramite i valori assoluti, possiamo osservare l'evoluzione del servizio applicando ai dati descritti alcuni indici, osservabili nella Tav. 6.4.3, relativi sia all'offerta sia alla domanda di servizi bibliotecari nel triennio, da cui si può osservare che:

- a fronte di indicatori dell'offerta con variazioni abbastanza contenute e che possiamo definire quasi stabili, gli indici della domanda sono invece tutti in crescita;

- sul lato dell'offerta, a fronte di un leggero calo (-1,7%) della dotazione di libri, c'è un aumento del 2,3% della dotazione di audiovisivi, il che da un lato mostra l'interesse dell'Istituzione Biblioteche nel fornire un servizio più al passo coi tempi (aumentando la possibilità di una fruizione multimediale) e dall'altro genera un indice di dotazione documentaria che cala solo leggermente (-1,2%);

- nonostante un leggero calo dell'indice di superficie (-3%) a causa delle chiusure per ristrutturazione di alcune sedi, i posti lettura per abitanti sono cresciuti del 5,3% ma soprattutto è cresciuto, sul lato della domanda, l'indice di frequentazione (+13%);

<sup>16</sup> Per approfondire la materia, si consiglia il sito web delle Biblioteche di Roma, sia in generale sia la sua sezione denominata "I numeri delle biblioteche: statistiche e indagini".

**Tav. 6.4.2 Il prestito degli ebook nelle Biblioteche di Roma (2012 - 2013)**

Variabili	2012 (luglio - dicembre)	2012 (ricalcolato su 12 mesi)	2013	2013/2012
Prestiti commerciali	1.978	3.956	6.622	67%
Prestiti free	154	308	1.129	267%
<b>Prestiti totali</b>	<b>2.132</b>	<b>4.264</b>	<b>7.751</b>	<b>82%</b>
Utenti	1.613	3.226	11.844	267%

Nota: il servizio di prestito degli ebook è iniziato nel corso del 2012, i dati di quell'anno sono disponibili solo a partire da luglio, per cui, per rendere confrontabili i dati su base annuale, nella seconda colonna della tabella, sono stati ricalcolati i valori sulla base di 12 mesi.  
Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Istituzione Sistema delle Biblioteche Centri Culturali di Roma Capitale.

**Tav. 6.4.3 Principali indicatori di servizio delle Biblioteche di Roma e variazioni percentuali (2011-2013)**

Indici	2011	2012	2013	2013/2012	2013/2011
<b>Offerta</b>					
Indice di superficie (area servizi al pubblico in mq/popolazione*1000)	8,37	8,29	8,12	-2,1%	-3,0%
Posti lettura per 1000 abitanti (posti lettura/popolazione*1000)	0,95	1,00	1,00	0,0%	5,3%
Indice della dotazione di libri (libri/popolazione*1.000)	302	304	297	-2,3%	-1,7%
Indice della dotazione di audiovisivi (audiovisivi/popolazione*1.000)	44	43	45	4,7%	2,3%
Indice della dotazione documentaria (libri + audiovisivi) (libri+audiovisivi/popolazione*1.000)	346	347	342	-1,4%	-1,2%
<b>Domanda</b>					
Indice di circolazione dei libri (prestiti/dotazione di libri)	0,72	0,74	0,82	10,8%	13,9%
Indice di circolazione degli audiovisivi (prestiti/dotazione di audiovisivi)	2,47	2,63	2,64	0,4%	6,9%
Indice di circolazione dei documenti (libri + audiovisivi) (prestiti/dotazione di libri+audiovisivi)	0,94	0,97	1,06	9,7%	13,2%
Indice di prestito dei libri (prestiti di libri/popolazione*1000)	216	225	244	8,4%	13,0%
Indice di prestito degli audiovisivi (prestiti di audiovisivi/popolazione*1000)	108	114	120	5,3%	11,1%
Indice di prestito dei documenti (libri + audiovisivi) (prestiti di libri+audiovisivi/popolazione*1000)	324	338	364	7,7%	12,3%
Indice di frequentazione (affluenza/popolazione)	0,6	0,72	0,78	8,3%	13,0%

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati dell'Istituzione Sistema delle Biblioteche Centri Culturali di Roma Capitale e dati dell'Anagrafe di Roma Capitale.

- a fronte sia di un numero di abitanti a Roma sia di una dotazione documentaria sostanzialmente stabili, gli indici di circolazione e di prestito sono in aumento, a conferma che il fattore domanda è in crescita.

Nel successivo Par. 6.4.5 vengono sinteticamente riportati i risultati di una recente Indagine sui servizi delle biblioteche di Roma Capitale pubblicata dal-

l'Agenzia ad aprile 2014, dove, tra l'altro, sono stati esaminati anche gli aspetti motivazionali della frequentazione delle biblioteche.

#### 6.4.3 Struttura ed evoluzione costi e tariffe

L'accesso alle biblioteche è possibile sottoscrivendo una delle due tessere d'iscrizione personali, che

**Tav. 6.4.4 Voci di ricavo e di costo del conto economico dell'Istituzione Biblioteche (euro, 2011 - 2013)**

Variabili	2011	2012	2013	2013/2011	% sul totale 2013
<b>Valore della produzione</b>					
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	253.409	393.271	363.099	43%	2%
Contributi in c/esercizio	21.745.612	21.000.000	20.976.410	-4%	98%
<b>Totale ricavi</b>	<b>21.999.021</b>	<b>21.393.271</b>	<b>21.339.509</b>	<b>-3%</b>	<b>100%</b>
<b>Costi della produzione</b>					
C. per mat. prime, suss., di cons. e merci	230.426	288.346	301.839	31%	1%
C. per servizi	6.264.052	6.444.477	6.457.635	3%	31%
C. per godimento di beni di terzi	272.160	296.502	269.553	-1%	1%
C. per il personale	13.647.043	12.757.939	12.340.338	-10%	60%
C. per ammortamenti e svalutazioni	1.300.429	1.255.427	1.125.435	-13%	5%
C. per imposte ind., tasse e contributi	3.898	4.531	7.622	96%	0%
<b>Totale costi</b>	<b>21.718.008</b>	<b>21.047.222</b>	<b>20.502.422</b>	<b>-6%</b>	<b>100%</b>
<b>Differenza tra costi e ricavi</b>	<b>281.013</b>	<b>346.049</b>	<b>837.087</b>	<b>198%</b>	<b>-</b>

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati del Bilancio d'esercizio 2011 dell'Istituzione Biblioteche, dei Rendiconti della gestione degli esercizi 2012 e 2013, presenti nell'area Amministrazione Trasparente del sito delle Biblioteche di Roma, alla voce Delibere del CdA.

hanno validità di un anno a decorrere dal giorno dell'emissione.

La Bibliopass è gratuita e dà accesso ai seguenti servizi: consultazione, ascolto e visione di documenti, prestito, corsi e laboratori. La Bibliocard costa 5 euro e, oltre ai servizi accessibili con la Bibliopass, dà anche accesso a: servizi online, prestito interbibliotecario, prestito interbibliotecario metropolitano, internet, biblioWiFi, agevolazioni per iniziative culturali e del tempo libero in città, ma soprattutto permette la fruizione degli ebook.

L'Istituzione Biblioteche dipende per il 98% dei suoi ricavi da Roma Capitale e per una percentuale irrisoria (0,2%) dalla Regione Lazio, come è normale che sia, per un servizio culturale e territoriale che, per la sua stessa essenza, deve essere ad accesso libero e gratuito; nonostante questo, si apprezza l'aumento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni, che nel triennio sono aumentate del 43% [Tav. 6.4.4]. Le voci principali, nel 2013, relativi ai ricavi delle vendite e delle prestazioni sono relativi alla vendita della Bibliocard (poco più di 170.000 euro), ai corsi di aggiornamento (quasi 110.000 euro) e ai fitti attivi (quasi 55.000 euro). Sullo stesso filone di analisi, ossia quello del contenimento delle spese e della razionalizzazione dei processi, si osserva che, nonostante una diminuzione dei contributi in conto esercizio pari a poco più di 600.000 euro nel triennio,

l'Istituzione abbia un bilancio in attivo; la differenza tra costi e ricavi si chiude nel 2013 con un attivo di oltre 800.000 euro. Passando alle voci dei costi della produzione, sempre per il 2013 rispetto al 2011, le spese per il personale sono diminuite del 10%. Tra le varie voci di costo, le principali sono:

- le spese per materie prime, pari a circa 300.000 euro, di cui poco meno di 130.000 euro per acquisto libri e materiale multimedia e poco più di 100.000 euro per acquisto di giornali, periodici e riviste;
- spese per i servizi, pari a quasi 6,5 milioni di euro, di cui quasi 3,6 milioni di euro per prestazioni di terzi per servizi resi al pubblico (plausibilmente il personale Zétema che cura il desk nelle biblioteche), circa 190.000 euro di rimborsi spese per il personale che svolge volontariato, circa 550.000 euro di pulizie dei locali, circa 570.000 euro di utenze, circa 420.000 euro di manutenzione ordinaria, circa 200.000 euro di spese economiche e circa 150.000 di assistenza alla manutenzione dei software;
- godimento dei beni di terzi (quasi 270.000 euro), la voce che copre circa l'81% è data dai fitti passivi;
- spese per il personale, sono date da quasi l'80% (circa 9,8 milioni) da salari e stipendi e quasi il 20% dagli oneri sociali (circa 2,5 milioni).

#### 6.4.4 Benchmarking

Quest'anno, il confronto dimensionale con le altre grandi città italiane è stato effettuato, diversamente dallo scorso anno<sup>17</sup>, mediante l'invio, nei mesi di giugno e luglio, di una richiesta ufficiale agli uffici competenti, tramite posta certificata. Relativamente ai servizi bibliotecari, tutti i comuni, ad eccezione di Palermo, hanno risposto positivamente. I dati di Bari non sono però disponibili, in quanto le due biblioteche comunali di questa città, sono chiuse per ristrutturazione.

I dati presentati - riferiti all'anno 2013 - vedono l'offerta di biblioteche pubbliche come un servizio molto utilizzato, che attira mediamente, in ogni biblioteca cittadina (escludendo Napoli), tra 50.000 e i 90.000 accessi a ogni anno [Tav. 6.4.5].

Parimenti, sempre escludendo Napoli, ogni biblioteca delle città oggetto di benchmarking, presta tra 16.000 e 53.000 titoli, mentre si nota una grande differenza nel numero di documenti che compongono il patrimonio totale, che passa dai 6.000 di Napoli ai 200.000 di Bologna. Il numero di posti lettura per ogni sede, vede una variabilità tra 60 e 110; si tratta quindi di sale lettura di dimensioni medio - piccole, che plausibilmente hanno come obiettivo di fornire il proprio servizio a quella parte della popolazione cittadina che abita nei pressi della biblioteca stessa e non invece a tutta la città; si conferma quindi la vocazione di servizio territoriale delle biblioteche.

Guardando ai valori romani, si nota in particolare il basso valore per biblioteca del patrimonio totale.

Su alcuni dei dati proposti è altresì possibile approfondire l'analisi attraverso la definizione di appositi indicatori di servizio [Tav. 6.4.6].

L'indice di circolazione (rapporto tra prestiti e dotazione o patrimonio totale) vede Roma (valore dell'indice 1.064) raggiungere il miglior risultato, con Milano e Firenze che si posizionano tra il 25% e il 35% più sotto, Torino dove l'indice è circa la metà di Roma e le altre città che seguono.

L'indice di prestito, calcolato in rapporto al numero di abitanti Istat al 31 dicembre 2013, vede invece Bologna (2.752) raggiungere il miglior risultato assoluto, seguita da Torino (1.014), Milano (921) e Firenze (857) con valori medio alti, mentre le altre città - compresa Roma - raggiungono risultati meno buoni e Napoli, che evidentemente gestisce i prestiti solo come un servizio residuale.

Nell'osservazione dell'indice di frequentazione, dato dal rapporto tra l'affluenza e il numero di residenti, la graduatoria vede Bologna e Firenze con valori molto alti, seguiti da Torino e Genova, con valori medi, Roma bassi e Napoli ancora più bassi.

Da tenere presente, però, che il numero di abitanti del comune influisce notevolmente su questi due ultimi indici, che vogliono essere dunque uno strumento di analisi della realtà e non la modalità per decretare i migliori e i peggiori servizi.

Infine l'indice di fruizione, calcolato come il rapporto tra il numero di prestiti e l'affluenza, ci indica come Torino, Bologna e Roma abbiano i migliori risultati, seguite da Genova e Firenze oltre che da Napoli, sempre ultima.

Volendo trarre alcune indicazioni da questi indici,

**Tav. 6.4.5 Principali variabili delle biblioteche comunali nelle grandi città italiane (2013)**

Comune	Biblioteche	Valori medi per singola biblioteca					
		Visite annuali	Iscritti ai servizi	Prestiti annui	Posti lettura	Postazioni internet	Patrimonio o dotazione
Bologna	20	88.476	n.d.	52.870	113	6	196.321
Firenze	14	79.393	11.391	23.059	94	11	32.984
Genova	16	47.172	1.522	15.856	76	2	57.071
Milano	26	n.d.	4.489	46.914	102	5	58.757
Napoli	12	6.929	63	438	63	0	6.333
<b>Roma</b>	<b>39</b>	<b>57.711</b>	<b>873</b>	<b>26.948</b>	<b>74</b>	<b>7</b>	<b>25.336</b>
Torino	18	71.758	3.197	50.816	100	3	90.851

Nota: a Bologna, nel patrimonio totale, sono compresi 1.714.423 documenti grafici della cineteca comunale; a Milano, il numero di iscritti è conteggiato come la somma di prestiti e uso delle postazioni internet; a Roma gli iscritti ai servizi sono solo quelli dell'ultimo anno, essendo la tessera annuale; a Firenze sono conteggiati gli iscritti totali, dato che la tessera non ha scadenza.

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati dei comuni oggetto di benchmarking.

<sup>17</sup> Indagine statistica sulle biblioteche pubbliche degli enti territoriali italiani, promossa dal Centro per il Libro e la Lettura del MiBACT.

**Tav. 6.4.6 Indicatori di servizio delle biblioteche comunali nelle grandi città italiane (2013)**

Comune	Indice di circolazione	Indice di prestito	Indice di frequentazione	Indice di fruizione
Bologna	269	2.752	4.606	598
Firenze	699	856	2.947	290
Genova	278	425	1.264	336
Milano	798	921	n.d.	n.d.
Napoli	69	5	84	63
<b>Roma</b>	<b>1.064</b>	<b>367</b>	<b>786</b>	<b>467</b>
Torino	559	1.014	1.432	708

Nota: Indice di circolazione dei libri: prestiti / dotazione \* 1.000; Indice di prestito dei libri: prestiti / popolazione \* 1.000; Indice di frequentazione: affluenza / popolazione \* 1.000; Indice di fruizione: prestiti / affluenza \* 1.000.

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati dei Comuni oggetto di benchmarking e [www.demo.istat.it](http://www.demo.istat.it).

per la nostra città, possiamo dire che gli sforzi andrebbero indirizzati verso l'allargamento ai cittadini non fruitori dei servizi delle biblioteche (dato che gli indici in rapporto alla popolazione sono bassi), ma tenendo conto delle specificità di Roma, ovvero, oltre al forte numero di abitanti (pari, sostanzialmente, alla somma degli abitanti di Milano, Napoli e Genova), anche un territorio molto vasto (basti pensare che la somma dei kmq dei territori delle altre città oggetto di benchmarking, è pari al 71% del territorio di Roma Capitale) e quindi difficile da coprire in modo completo.

I cittadini che invece sono già fruitori dei servizi bibliotecari, sono piuttosto assidui; infatti, in un anno, vengono prestati 1.064 documenti ogni 1.000 documenti posseduti e 467 persone prendono un documento in prestito, ogni 1.000 che entrano in biblioteca.

#### 6.4.5 Verifica e monitoraggio della qualità del servizio

In considerazione dell'importanza che l'attività delle Biblioteche di Roma riveste per l'offerta culturale in città, anche attraverso l'obiettivo di facilitare la fruizione e l'accesso al servizio da parte dei cittadini, l'Agenzia ha effettuato un'indagine quantitativa con l'obiettivo di rilevare i livelli di qualità erogata del servizio, nonché la qualità percepita da parte di un campione statisticamente rappresentativo di utilizzatori.

La rilevazione dei livelli di qualità è avvenuta nei mesi di giugno e luglio 2013, attraverso tre distinte fasi di indagine:

##### Qualità erogata

- dello stato fisico dei luoghi delle sedi delle biblioteche, le aree limitrofe e la viabilità di accesso, attraverso una fase di osservazione diretta;

- delle modalità di interfaccia con l'utenza da parte del personale addetto alle biblioteche, attraverso una fase di mystery client.

##### Qualità percepita

- della conoscenza, utilizzo e soddisfazione dei servizi offerti, da parte di un campione di utilizzatori delle biblioteche, attraverso una fase di interviste dirette condotte secondo la metodologia "face to face".

L'indagine completa, pubblicata a giugno 2014, è reperibile sul sito dell'Agenzia e, di seguito, saranno richiamate le conclusioni.

Dall'indagine realizzata si evince come, in generale, la valutazione complessiva relativa ai servizi offerti dalle biblioteche comunali sia largamente positiva. Tuttavia, pur in un quadro ampiamente confortante, è possibile evidenziare alcuni aspetti su cui è possibile applicare un processo di miglioramento.

Sul fronte della qualità erogata, dalla osservazione delle aree esterne è emerso che appare necessario installare, nelle strade limitrofe alla maggior parte delle biblioteche, adeguata segnaletica verticale di indirizzamento, soprattutto in corrispondenza dei punti di accesso con il Tpl e con l'auto privata (per la quale si registrano difficoltà di disponibilità di parcheggi), e dei principali attrattori di zona (scuole, parrocchie, uffici postali, centri commerciali, ecc.). Sempre relativamente alle aree esterne, in un quarto delle biblioteche è emersa la necessità di intervenire sulla qualità dell'arredo urbano e del verde pubblico.

Dalla osservazione dei luoghi interni è emersa:

- la necessità, per alcune strutture, di lavori di ristrutturazione e di percorsi alternativi per disabili motori e visivi;

- una generale carenza di punti di ristoro (quasi mai presenti e talvolta anche non funzionanti) e di distributori automatici (solo in due biblioteche su tre);
- la assoluta mancanza di indicazioni per formulare, attraverso apposita modulistica, reclami e suggerimenti.

Dalla indagine “mystery client”, la principale criticità ha riguardato l’assoluta mancanza di badge o di altri elementi di riconoscimento del personale.

Maggiore “empatia” andrebbe inoltre posta in fase di inizio e fine contatto con l’utente, oltre alla propensione ad un atteggiamento più proattivo nei confronti dello stesso.

Sul fronte della qualità percepita da parte degli utenti, l’analisi ha evidenziato alcuni aspetti particolari relativi all’utilizzo del servizio:

- utenza principalmente giovane, che abita non lontano dalla biblioteca ove si reca almeno una volta al mese, con titolo di studio medio-alto, e che possiede una delle due possibili tessere di accesso ai servizi;
- l’utilizzo principale è rappresentato dalla esigenza di leggere e studiare con il proprio materiale, con la biblioteca che viene quindi vissuta principalmente come luogo preposto allo studio in situazioni di concentrazione e tranquillità;
- in funzione delle diverse fasce di età, emergono

anche gli altri principali utilizzi del servizio quali la consultazione di materiale della biblioteca (over 60) e il prestito (30-59 anni);

- l’importanza attribuita ai diversi servizi sembra essere concorde con la loro frequenza di utilizzo e con la soddisfazione espressa.

L’utenza ha infine manifestato la necessità di:

- migliorare il più possibile le sale lettura, ove in alcuni casi si rileva la necessità di intervenire sugli arredi, in altri di aumentare il numero di posti disponibili;
- potenziare la rete Wi-Fi all’interno delle singole strutture;
- aumentare, ove possibile, l’offerta di libri, riviste, DVD, ebook e il numero di sezioni specializzate;
- migliorare la comunicazione online tra utenti e biblioteche potenziando l’utilizzo di e-mail e del sito web. È stato rilevato che l’utilizzo dei cataloghi online, la consultazione «da casa» attraverso il sito [www.bibliotu.it](http://www.bibliotu.it), e la conoscenza dell’applicazione per smartphone, sono aspetti ancora poco sviluppati e conosciuti, e il personale non fornisce adeguate informazioni su come poter accedere alla propria area o cercare dei testi in totale autonomia;
- organizzare sempre più eventi all’interno delle strutture, coinvolgendo maggiormente gli utenti.

## 6.5 Bioparco

### 6.5.1 Premessa

Inaugurato alla presenza del Sindaco Nathan, il Giardino Zoologico di Roma nasce il 5 gennaio del 1908 per opera di un gruppo di finanziatori che fondano la “Società Anonima per il Giardino Zoologico”. Già dopo pochi anni, tuttavia, lo “Zoo” di Roma si avvia verso un lento declino che si cerca invano di arginare attraverso l’arricchimento quantitativo della collezione faunistica. Più recentemente, negli anni ’90, l’allora Sindaco Francesco Rutelli assume l’impegno di riconversione della struttura secondo i suggerimenti forniti da una Commissione Scientifica che elabora il documento programmatico approvato poi da Giunta e Consiglio Comunale.

Nel 1997 nasce così il Bioparco s.p.a. i cui soci sono Roma Capitale (quota 51%), una società del Gruppo Costa (quota 39%) ed il Gruppo Cecchi Gori (quota 10%). Si tratta del primo caso di trasformazione che adotta il modello di società di capitali e che vede il coinvolgimento di partner privati, selezionati in funzione delle loro capacità di partecipazione agli obiettivi gestionali della nuova società

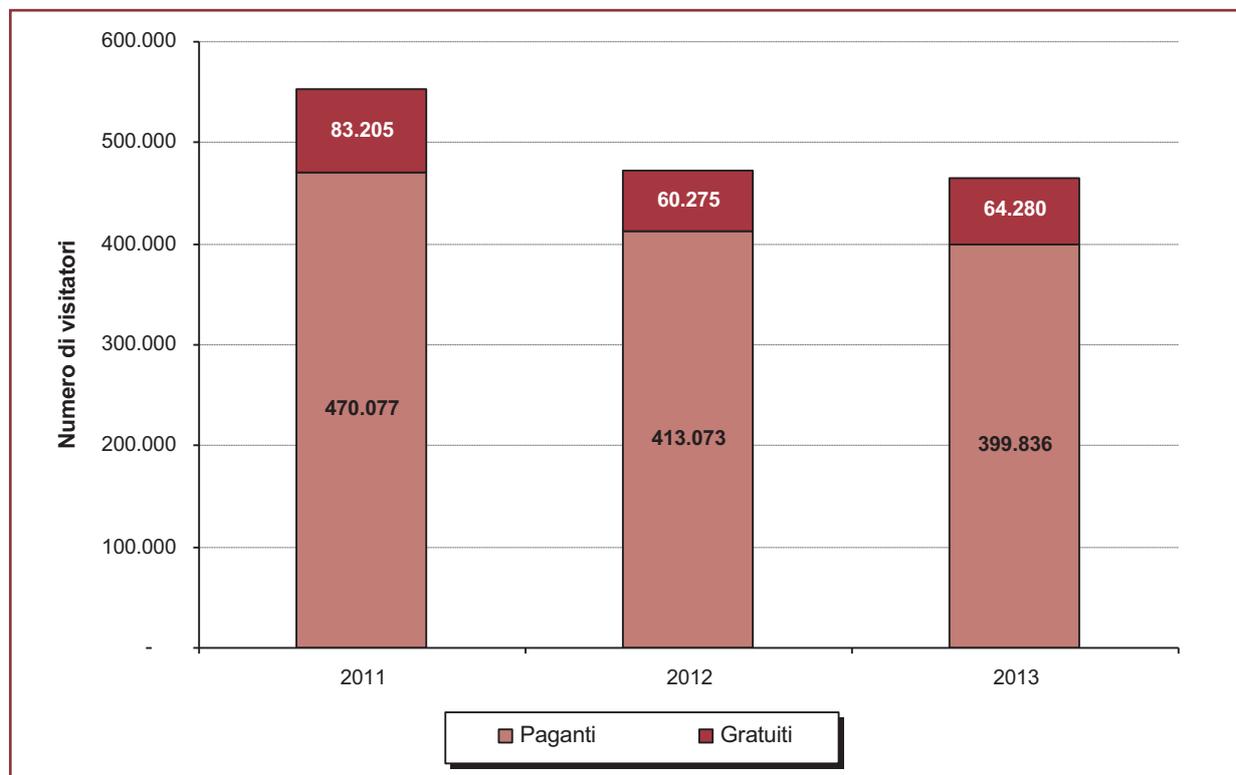
chiamati a garantire: da un lato, il raggiungimento dei fini divulgativi, culturali e scientifici che giustifichino il mantenimento della struttura in un contesto di equilibrio economico; dall’altro, il benessere e la corretta conservazione degli animali ospitati.

Dal momento della sua costituzione, i risultati conseguiti dalla società Bioparco non si sono rivelati in linea con le previsioni contenute nello studio di prefattibilità e nel business plan. In particolare, le previsioni sono risultate attendibili dal lato dei costi, ma si sono rivelate eccessivamente ottimiste dal lato dei ricavi. Vi fu una sottovalutazione sia della concorrenza proveniente dalla pluralità di attrazioni turistiche della città di Roma, sia dei tempi necessari a ricostituire l’immagine fortemente compromessa durante la precedente gestione.

Gli obiettivi di autonomia finanziaria non sono stati conseguiti, con la conseguenza di gravare sul bilancio comunale un costo annuo non previsto di 2,5 milioni di euro (più IVA) a partire dall’anno 2002, per un totale di 15 milioni di euro (oltre l’IVA) nell’arco dei sei anni di vigenza del contratto. A tale importo è necessario aggiungere i costi per il completamento del

Fig. 6.5.1

Visitatori paganti e ingressi gratuiti al Bioparco (2011-2013)



Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Fondazione Bioparco.

piano degli investimenti quantificati nel master plan pari a circa 31 milioni di euro per tutto il decennio 2000-2010. Il ricorso per ben due volte all'aumento del capitale sociale per far fronte alle perdite subite, nonché alla definizione di un nuovo contratto di servizio, non contribuiscono a risollevare le sorti della struttura, tanto da mettere in dubbio l'adeguatezza forma giuridica della società per azioni per il perseguimento degli obiettivi strategici di natura pubblica che caratterizzano la missione della struttura.

È in questo contesto che nasce la Fondazione Bioparco, ovvero un cambiamento della mission aziendale passando da un'impostazione profit, tipica delle società per azioni, ad una non profit orientata al servizio pubblico con particolare attenzione alle tematiche sociali. In questa trasformazione si è cercato di conciliare gli aspetti positivi della s.p.a. (organizzazione, efficienza, programmazione), con le forti motivazioni sociali derivanti dalle finalità previste dallo statuto. La strategia utilizzata dalla Fondazione Bioparco, in linea con l'evoluzione degli zoo di tutto il mondo, è quella di assumere un ruolo determinante in campo conservazionistico sia direttamente, attraverso la riproduzione di specie minacciate, sia indirettamente tramite l'educazione e la sensibilizzazione del pubblico.

### 6.5.2 Evoluzione del quadro normativo, istituzionale e contrattuale

Rispetto all'anno passato non si registrano novità dal punto di vista normativo e contrattuale. Di conseguenza appare utile in questa sede concentrare l'attenzione solamente sui principali aspetti che caratterizzano l'organigramma. Come detto, la trasformazione della Bioparco s.p.a. in una Fondazione di partecipazione, avvenuta ormai 10 anni fa, fu stata dettata dalla volontà di utilizzare uno status legale differente da quello di una società con scopo di lucro privilegiando, per contro, aspetti legati alla tutela di un pubblico interesse (il benessere degli animali e l'educazione civica al rispetto dell'ambiente) raggiungibili anche tramite partnership con diversi soggetti e attività di fundraising. L'esame della relazione allegata al Bilancio 2013, con riferimento alla gestione corrente, evidenzia gli sforzi sostenuti dal Bioparco in questa direzione. Nell'anno passato sono state avviate numerose iniziative di sensibilizzazione e intrattenimento con il duplice scopo di educazione didattica e di valorizzazione del giardino zoologico che hanno avuto luogo anche all'esterno della struttura. La collaborazione con le scuole (visite guidate e laboratori didattici) ha registrato,

**Tav. 6.5.1 Confronto tra l'andamento temporale degli ingressi al Bioparco e quello ipotizzato nei bilanci di esercizio (2011-2013)**

Tipologia di visitatori	2011	2012	2013
Visitatori paganti (effettivi)	470.077	413.073	399.836
Visitatori paganti (budget)	420.095	446.449	410.642
Scostamento (%)	11,8	-7,5	-2,7

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Fondazione Bioparco.

infatti, la partecipazione nell'anno scolastico 2012-2013 di oltre 25mila studenti, la maggior parte afferenti alla scuola materna e primaria.

Un altro tema su cui il Bioparco si è visto impegnato è quello della conservazione e ricerca attraverso la partecipazione a numerose iniziative a livello internazionale incentrate su diversi argomenti come ad esempio: gestione delle popolazioni, allevamento, ricerca, progetti di conservazione in situ, progetti di reintroduzione, ecc.

Tutte queste attività, qui richiamate in forma necessariamente succinta e non esaustiva, sono state finanziate oltre che dai proventi delle attività economiche e finanziarie, svolte direttamente o indirettamente dalla Fondazione, anche dal contributo annuo di Roma Capitale che però è progressivamente sceso dai 3 milioni di euro iniziali fino a 2,2 milioni di euro nel 2013. Ed è proprio in quest'ottica di riduzione delle risorse che assumono ancora più valenza gli sforzi e i risultati raggiunti dall'organismo.

Un altro aspetto che occorre evidenziare riguarda il perdurare dell'assenza di un contratto di servizio in quanto quello all'epoca vigente fu risolto automaticamente all'atto della costituzione della Fondazione. Ciò, ad avviso dell'Agenzia, costituisce un elemento debole in quanto risulta, in questo nuovo equilibrio dei rapporti tra le parti, del tutto impossibile ancorare la gestione della Fondazione a standard qualitativi valutabili o garantire un rapporto armonico e responsabile tra i soggetti costituenti la Fondazione, pur rimanendo gli stessi del soggetto istituzionale precedente. Solo a distanza di quasi 10 anni, il 15 novembre 2011, fu trasmesso dal Dipartimento Tutela Ambientale e del Verde - Protezione Civile (U.O. Benessere degli Animali) all'Agenzia uno schema di contratto di servizio tra Roma Capitale e Fondazione Bioparco per l'espressione del relativo parere previsto dalla DCC 20/2007. Tale schema di contratto, secondo quanto riportato nella lettera di accompagnamento del Dipartimento, avrebbe dovuto essere sottoposto all'approvazione della Giunta Capitolina entro il mese di dicembre 2011 ma a tutt'oggi l'iter non è mai stato portato a compimento. Nonostante questa lacuna, unitamente all'assenza della carta di qualità dei servizi, sia stata più volte segnalata dall'Agenzia

in sede di Relazione annuale, non risultano intraprese a tutt'oggi azioni correttive da parte dell'Amministrazione capitolina.

### 6.5.3 Evoluzione della domanda

In assenza di valide alternative, in questa analisi la domanda viene approssimata dal numero di visitatori che annualmente usufruisce dei servizi della struttura. In Fig. 6.5.1 ne viene presentato l'andamento temporale, che mostra una diminuzione costante dei visitatori paganti dal 2011 al 2013 (da circa 470mila a circa 400mila presenze) con una media annua nel triennio considerato pari a circa 428mila unità. Il numero di ingressi gratuiti, dopo il picco del 2011, è diminuito nel 2013 del 23%; tale decremento è stato determinato sia dal calo dei visitatori paganti cui la gratuità è spesso collegata (bambini con altezza inferiore al metro d'altezza) sia da un numero maggiore di eventi caratterizzati anche da forti promozioni tariffarie, ma non più completamente gratuiti come avveniva nelle gestioni precedenti.

Dal confronto rispetto alle previsioni contenute nei vari bilanci di esercizio [Tav. 6.5.1] si osserva che solo nel 2011 il numero di visitatori paganti effettivi è stato superiore rispetto a quello ipotizzato (circa 50mila unità in più), mentre negli anni successivi si assiste a una diminuzione degli ingressi rispetto al preventivo, che è meno marcata nel 2013 per una riduzione del valore di visitatori ipotizzato rispetto al 2012 (circa 36mila unità in meno) che in realtà è avvenuta in maniera più limitata (circa 13mila ingressi in meno). La relazione di accompagnamento al Bilancio di esercizio 2013 imputa tale riduzione alla situazione di incertezza relativa al contributo istituzionale di Roma Capitale che ha determinato la scarsità degli investimenti in termini pubblicitari, la mancanza di comunicazione delle nascite di animali, la quasi assente ristrutturazione o creazione di nuovi recinti cui si sono aggiunti fattori esogeni come l'ormai conclamata crisi economica e la sfavorevole situazione meteorologica nei primi mesi dell'anno. Il calo di presenze più marcato si è avuto nei mesi di marzo, maggio e ottobre mentre un incremento degli ingressi rispetto alle previsioni si è registrato nei mesi di aprile, giugno e luglio.

#### 6.5.4 Struttura ed evoluzione dei ricavi, dei costi e delle tariffe

L'analisi delle entrate per gli anni 2011-2013 mostra una certa dipendenza dai contributi in conto esercizio versati da Roma Capitale che rappresentano la seconda fonte di entrata e, seppur diminuiti del 12% nel triennio passando da 2,5mln di euro del 2011 a 2,2mln del 2013, costituiscono il 27% del valore della produzione [Tav. 6.5.2]. I ricavi da attività istituzionale, dopo la flessione registrata nel 2012 (circa 4,6mln di euro), sono sostanzialmente rimasti uguali nel triennio. Rispetto al budget, i ricavi da bigliettazione effettivamente registrati sono sempre stati inferiori anche se lo scostamento negativo diminuisce nel 2013 rispetto al 2012 passando dal 7,8% al 3,4%. I ricavi da attività commerciale (canoni di concessione quasi esclusivamente provenienti dal servizio di ristorazione) sono diminuiti nel triennio del 4% ma comunque sono in linea con la soglia del minimo garantito previsto dal contratto sottoscritto con il gestore, mentre la crescita nel 2012 dei ricavi da altre attività è da imputarsi per la maggior parte (85%) a rifatturazioni. Si noti come ad una contrazione del 16% degli in-

gressi complessivi (paganti + gratuiti) registrato nel triennio 2011-2013 non vi sia un'analoga diminuzione degli incassi da biglietteria [Tav. 6.5.3], e ciò è da imputarsi al risultato della politica di diminuzione degli ingressi gratuiti attuata dalla Fondazione. In virtù di tale scelta i ricavi per visitatore (pagante e gratuito) sono cresciuti nel triennio del 18% (da 9,37 euro a 11,05 euro). Analoga tendenza si osserva considerando i soli visitatori paganti, con una contrazione di questi visitatori del 15% e un aumento del 16% del ricavo per visitatore (da 11,03 euro a 12,83 euro).

Un contributo positivo al complessivo equilibrio economico-finanziario giunge in ogni caso dalla gestione delle attività commerciali (ricavi da merchandising, da sponsorizzazione, da canoni di concessione nonché dalle altre attività) anche se si registra nel triennio una moderata diminuzione (circa 60mila euro) e, nel contempo, una contemporanea lieve crescita dei relativi costi (circa 16mila euro) [Tav. 6.5.4]. Questo ha determinato una contrazione del rapporto ricavi/costi che passa da 2,1 nel 2011 a 1,8 del 2013 ma comunque in aumento rispetto al valore del 2012 (1,5). I ricavi netti per visitatore pagante, invece, do-

**Tav. 6.5.2 Ricavi della Fondazione Bioparco (euro, 2011-2013)**

Voci di ricavo	2011		2012		2013		Variazione 2013/2011
	Valore (euro)	%	Valore (euro)	%	Valore (euro)	%	
Ricavi da attività istituzionale (ticket visitatori e contributi aziende e privati)	5.338.581	63%	4.661.577	59%	5.250.939	65%	-2%
Ricavi da attività commerciale (sponsorship e canoni di concessione)	337.405	4%	345.396	4%	324.377	4%	-4%
Contributo per attività istituzionale	2.500.000	30%	2.350.000	30%	2.200.000	27%	-12%
Ricavi da altre attività	295.642	3%	556.104	7%	255.231	3%	-14%
<b>Totale</b>	<b>8.471.628</b>	<b>100%</b>	<b>7.913.077</b>	<b>100%</b>	<b>8.030.547</b>	<b>100%</b>	<b>-5%</b>

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Fondazione Bioparco.

**Tav. 6.5.3 Confronto tra ricavi da biglietti e visitatori del Bioparco (euro, 2011-2013)**

Ricavi e visitatori	2011	2012	2013	Variazione 2013/2011
Ricavi da biglietti	5.186.767	4.612.780	5.128.247	-1%
Visitatori (paganti + gratuiti)	553.282	473.348	464.116	-16%
Ricavo per visitatore (pagante + gratuito)	9,37	9,75	11,05	18%
Visitatori paganti	470.077	413.073	399.836	-15%
Ricavo per visitatore pagante	11,03	11,17	12,8	16%

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Fondazione Bioparco.

**Tav. 6.5.4 Ricavi e costi da attività commerciale della Fondazione Bioparco (euro, 2011-2013)**

Ricavi e costi	2011	2012	2013	Variazione 2013/2011
Ricavi complessivi da attività commerciale	639.324	910.085	580.506	-9%
Costi per attività commerciale (diretti + indiretti)	306.397	612.545	322.252	5%
Ricavi/costi	2,09	1,49	1,80	-14%
Ricavi netti per visitatore pagante	0,71	0,72	0,65	-9%

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Fondazione Bioparco.

**Tav. 6.5.5 Costi della produzione della Fondazione Bioparco (euro, 2011-2013)**

Voci di costo	2011		2012		2013		Variazione 2013/2011
	Valore (euro)	%	Valore (euro)	%	Valore (euro)	%	
Acquisto di materie prime sussidiarie, consumo e merci per attività istituzionale	832.250	10%	738.874	9%	744.741	9%	-11%
Servizi per attività istituzionale e promiscua	3.886.215	47%	3.274.613	42%	3.400.617	42%	-12%
Servizi per attività commerciale	190.792	2%	425.057	5%	191.874	2%	1%
Godimento beni di terzi	12.589	0%	14.080	0%	13.668	0%	9%
Personale	2.990.706	36%	3.111.134	40%	3.448.970	43%	15%
Ammortamenti e svalutazioni	259.932	3%	206.270	3%	197.157	2%	-24%
Oneri diversi di gestione	105.424	1%	102.461	1%	100.233	1%	-5%
<b>Totale</b>	<b>8.277.908</b>	<b>100%</b>	<b>7.872.489</b>	<b>100%</b>	<b>8.097.260</b>	<b>100%</b>	<b>-2%</b>

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Fondazione Bioparco.

po essere stati sostanzialmente stabili nel 2011 e 2012 diminuiscono del 9% nel 2013 assestandosi sullo 0,65 euro per ciascuna unità.

Per i ricavi generati da attività da sponsorizzazione si osserva un aumento andando dal 2011 al 2013 (si passa da 65mila a 75mila euro) ma se si confrontano questi valori con quelli del Piano economico-previsionale per gli anni 2004-2007 (allegato alla DCC 141/2004 di trasformazione in Fondazione della Bioparco s.p.a.) si evidenzia che il valore realizzato si colloca ben al di sotto rispetto a quan-

to all'epoca preventivato (ovvero 155mila euro nell'ipotesi più cautelativa).

Nel triennio 2011-2013 i costi della produzione sono rimasti sostanzialmente stabili (ad eccezione della diminuzione registrata nel 2012) e la voce che maggiormente ha inciso in termini percentuali riguarda quella relativa ai servizi per l'attività istituzionale e promiscua (il 44% mediamente nel triennio con un andamento altalenante) e le spese per il personale (media triennale pari al 39% con una tendenza all'aumento), come riporta chiaramente la Tav. 6.5.5. Andando a

**Tav. 6.5.6 Costi per attività istituzionale e promiscua della Fondazione Bioparco (euro, 2011-2013)**

Voci di costo	2011		2012		2013		Variazione 2013/2011
	Valore (euro)	%	Valore (euro)	%	Valore (euro)	%	
Servizio ai visitatori	514.245	13%	489.140	15%	503.778	15%	-2%
Manutenzione	909.291	23%	567.620	17%	503.284	15%	-45%
Canoni e consumo per erogazioni di energia	432.699	11%	459.927	14%	466.071	14%	8%
Consulenze ed altri servizi professionali	582.894	15%	442.439	14%	428.712	13%	-26%
Pulizia	336.114	9%	349.826	11%	349.764	10%	4%
Comunicazione e promozione	236.100	6%	201.482	6%	208.125	6%	-12%
Servizi per manifestazioni/mostre	130.011	3%	91.159	3%	162.847	5%	25%
Servizi per il personale	160.018	4%	139.132	4%	144.291	4%	-10%
Emolumenti e spese per gli organi sociali	109.935	3%	106.797	3%	142.474	4%	30%
Vigilanza	109.999	3%	106.761	3%	120.838	4%	10%
Giardinaggio	98.419	3%	81.109	2%	118.258	3%	20%
Prestazioni didattiche scientifiche	101.559	3%	95.562	3%	76.736	2%	-24%
Spese postali ed utenze telefoniche	46.902	1%	43.402	1%	42.337	1%	-10%
Scambi e trasporti di animali	26.786	1%	16.831	1%	37.046	1%	38%
Servizi vari	22.818	1%	27.770	1%	33.911	1%	49%
Premi assicurativi	27.983	1%	30.169	1%	30.007	1%	7%
Viaggi e trasferte	31.067	1%	18.229	1%	20.365	1%	-34%
Trasporti	8.040	0%	3.930	0%	7.477	0%	-7%
Spese di rappresentanza	1.335	0%	3.328	0%	4.296	0%	222%
<b>Totale</b>	<b>3.886.215</b>	<b>100%</b>	<b>3.274.613</b>	<b>100%</b>	<b>3.400.617</b>	<b>100%</b>	<b>-12%</b>

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Fondazione Bioparco.

scorporare la voce relativa ai servizi per attività istituzionale e promiscua [Tav. 6.5.6] si evidenzia, per il 2013, la maggiore incidenza dei costi per manutenzioni e per il servizio ai visitatori (15%), spese relative al consumo energetico (14%) e consulenze e altri

servizi professionali (13%). Il costo dei servizi è diminuito del 12% nel triennio (ma è aumentato di quasi 130mila euro rispetto al 2012) e le voci che più hanno inciso su tale dinamica sono quelle relative alla manutenzione (-45%) e alle consulenze (-26%).

### 6.5.5 Benchmarking

L'articolazione dei prezzi del biglietto di ingresso al Bioparco appare competitiva rispetto a quella di analoghe strutture presenti nelle altre città metropolitane, o in prossimità di esse [Tav. 6.5.7]. Si osserva, infatti, che le strutture riferibili a Bari, Bologna, Genova e Torino presentano prezzi superiori a volte anche più del 50%, mentre per Ancona e Milano le tariffe sono di poco inferiori a quelle del Bioparco. Le strutture di Palermo e Napoli presentano prezzi molto bassi cui corrisponde, tuttavia, un'offerta altrettanto limitata. Buona l'attenzione che la Fondazione Bioparco presta per particolari categorie di utenti come gli over 65 anni che godono di uno sconto del 20%, superato solo da Palermo e Torino che applicano una riduzione sul prezzo del biglietto pari rispettivamente al 24% e 25%. I bambini con età inferiore ai 3 anni non pagano in quasi tutte le strutture, mentre per i minori solo Roma, Genova e Torino applicano sconti ad una fascia di età estesa fino ai 12 anni con le altre città che si fermano, laddove previsto, a 10 o 11 anni.

La Fondazione Bioparco, insieme allo Zoo Safari di Ravenna (Bologna) e al Bioparco Zoom di Torino, offre la gratuità ai portatori di handicap, mentre le altre città si limitano a tariffe scontate - come lo Zoo di Pistoia (Firenze), il Parco Le Cornelle (Milano) - o a par-

ticolari agevolazioni (biglietto ridotto e gratuità per l'accompagnatore per l'Acquario di Genova).

Un discorso a parte merita la formula abbonamento (singolo o familiare) nata per incentivare la frequenza dell'ingresso ai visitatori "potenzialmente" fidelizzabili. Si osserva innanzitutto che non in tutte le strutture è prevista tale possibilità e la gamma di abbonamenti prevista è assai diversificata [Tav. 6.5.8]. Il Bioparco di Roma è la struttura che offre la tipologia di abbonamento a prezzo più basso tra quelle che sono aperte tutto l'anno ma non sono disponibili abbonamenti singoli ridotti mentre per quelli interi solo Falconara (Ancona) e Punta Verde (Udine) hanno prezzi meno elevati. Per quelli familiari, il Bioparco è preceduto solo dal Bioparco di Sicilia (che tuttavia non offre abbonamenti singoli e non è aperto tutto l'anno) per i nuclei più numerosi (genitori con 2/3 figli) mentre il pacchetto per famiglie con 4 figli è previsto solo dal Parco Natura Viva (Verona).

Un altro interessante confronto può essere effettuato sulla presenza e sul gradimento delle varie strutture sui principali "social network" della rete web [Tav. 6.5.9]. Tripadvisor, il portale delle recensioni turistiche per eccellenza, sancisce la supremazia dell'Acquario di Genova con un numero complessivo di giudizi spontanei maggiore di circa sei volte rispetto a quelli del

**Tav. 6.5.7 Tariffe di ingresso negli zoo delle città metropolitane (euro, 2014)**

Città/struttura	Normale	Anziani > 65 anni	Giovani < 18 anni	Bambini < 3 anni	Portatori handicap
Ancona* Parco Zoo di Falconara	12,0	12,0	10,0 (3-10 anni)	gratis	12,0
Bari Zoo Safari di Fasano	22,0	22,0	19,5 (4-10 anni)	gratis	22,0
Bologna Zoo Safari di Ravenna	25,0	25,0	21,0 (4-10 anni)	gratis	gratis
Firenze Zoo di Pistoia	15,0	14,0	11,0 (3-10 anni)	gratis	13,5
Genova** Acquario di Genova	24,0	21,0	15,0 (4-12 anni)	gratis	21,0
Milano Parco Le Cornelle (BG)	12,0	10,0	10,0 (3-11 anni)	gratis	5,0
Napoli Acquario Anton Dohrn	1,5	1,5	gratis (< 6 anni)	gratis	gratis
Palermo Bioparco di Sicilia	8,5	6,5	6,5 (2-10 anni)	gratis (< 2 anni)	8,5
<b>Roma Bioparco</b>	<b>15,0</b>	<b>12,0</b>	<b>12,0 (&lt; 12 anni)</b>	<b>gratis (alti &lt; 1 m)</b>	<b>gratis</b>
Torino Bioparco Zoom	16,0	12,0	12,0 (3-12 anni)	gratis	gratis

(\*) È stata aggiunta alla lista anche Ancona, che non è tuttavia una città metropolitana.

(\*\*) L'Acquario di Genova offre l'ingresso gratuito agli accompagnatori dei portatori di handicap.

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati desunti dai siti web delle varie strutture aggiornati ad agosto 2014.

**Tav. 6.5.8 Abbonamenti di ingresso (singoli e familiari) negli zoo (euro, 2014)**

Città/struttura	Abbon. intero	Abbon. ridotto	1 intero 1 ridotto	1 intero 2 ridotti	2 interi 1 ridotto	2 interi 2 ridotti	2 interi 3 ridotti	2 interi 4 ridotti	Periodo apertura
Ancona Parco Zoo di Falconara	28,00	24,00	52,00	76,00	80,00	104,00	128,00	152,00	Feb - nov
Firenze Zoo di Pistoia	43,50	32,50	76,00	108,50	108,50	129,50	184,50	184,50	Annuale
<b>Roma Bioparco</b>	<b>37,50</b>	-	<b>62,50</b>	<b>75,00</b>	<b>87,50</b>	<b>103,00</b>	<b>112,50</b>	-	<b>Annuale</b>
Milano Parco Le Cornelle (BG)	90,00	-	-	-	-	-	-	-	Feb - nov
Palermo Bioparco di Sicilia	-	-	-	-	80,00	95,00	105,00	-	Feb - nov
Torino Bioparco Zoom	49,00	35,00	-	-	-	-	-	-	Mar - gen
Udine Zoo Punta Verde	33,00	25,00	58,00	83,00	91,00	116,00	141,00	166,00	Mar - ott
Verona Parco Natura Viva	45,00	35,00	-	-	95,00	105,00	120,00	135,00	Annuale

(\*) L'abbonamento del Parco Le Cornelle permette solamente 10 ingressi.

N.B. I valori in corsivo risultano dalla somma aritmetica dei relativi abbonamenti singoli e non sono abbonamenti familiari. Inoltre, per arricchire il confronto, sono state prese in esame anche le strutture di Udine (Punta Verde) e Verona (Natura Viva).

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati desunti dai siti web delle varie strutture aggiornati ad agosto 2014.

Bioparco di Roma (che si colloca al quinto posto della serie di 12 strutture prese in esame). Il gradimento medio più alto (4,5/5) è però attribuito al Parco Natura Viva (Verona) e allo Zoo Punta Verde (Udine), mentre la struttura romana ottiene dai recensori il punteggio più basso (3,5/5) se si eccettua quello dell'Acquario Anton Dohn di Napoli (la cui offerta è peraltro assai esigua). Pressoché tutti gli zoo sono presenti con una propria pagina su Facebook e il gradimento più elevato è attribuito al Bioparco Zoom di Torino (quasi 35mila click sul tasto "mi piace") mentre anche in questo caso il Bioparco capitolino si colloca al terzo posto (poco più di 20mila click). Il voto delle recensioni è maggiore di 4 su 5 per tutte le strutture con un valore più alto (4,9) attribuito al Parco Zoo di Falconara (Ancona) mentre al Bioparco di Roma, unitamente allo Zoo di Pistoia (Firenze), è stata data la valutazione più bassa (4,2). La presenza su Twitter, un servizio di social networking che consente agli utenti di pubblicare messaggi di testo con una lunghezza massima di 140 caratteri, è più sporadica (il Bioparco di Roma ad esempio non ha una propria pagina personale) e il primato di follower, ovvero di utenti che si sono iscritti per ricevere direttamente informazioni, spetta al Bioparco Zoom di Torino (quasi mille). Lo stesso discorso vale per Youtube, principale portale di video sharing, dove in questo caso il Parco Natura Viva (Udine) primeggia su tutti per numero di visualizzazioni dei propri filmati (342mila) doppiando quasi quelle del Bioparco di Roma (183mila) che si colloca al quarto posto. In definitiva, la presenza di un sito cul-

turale/turistico sui principali portali di social networking rappresenta un valido strumento di comunicazione e di promozione della propria immagine da non trascurare per l'importanza che il feedback e la dimensione "sociale" assume nella scelta di fruire il servizio offerto. I risultati raggiunti da questa semplice rilevazione mostrano un buon posizionamento per il Bioparco di Roma soprattutto se si considera la sua natura giuridica di fondazione e il budget a disposizione. Un possibile margine di miglioramento potrebbe in questo senso essere raggiunto prevedendo la presenza anche su Twitter, strumento che consente in tempo reale di promuovere le numerose iniziative ed eventi che la struttura romana realizza. Infine, le migliori performance raggiunte dall'Acquario di Genova derivano ad onor del vero anche dal diverso assetto societario (la proprietà è della Costa Edutainment) e dalle differenti disponibilità finanziarie del gruppo che permettono di poter destinare – come ha dichiarato il presidente Beppe Costa in una recente intervista – un milione di euro solamente per le strategie di marketing e comunicazione.

### 6.5.6 Verifica e monitoraggio della qualità del servizio

L'Agenzia ha svolto nel mese di ottobre 2013 una serie di indagini e rilevazioni finalizzate a monitorare i livelli di qualità erogata e percepita dei servizi offerti nel Bioparco. Il relativo lavoro è stato pubblicato nel mese di giugno 2014 al quale si rimanda per una lettura

**Tav. 6.5.9 Presenza e gradimento degli zoo sui principali social network (2014)**

Città/struttura	Tripadvisor		Facebook		Twitter (follower)	Youtube (visualizzazioni)
	Recensioni	Voto	Mi piace	Voto		
Ancona Parco Zoo di Falconara	138	4	1.258	4,9	n.a.	26.879
Bari Zoo Safari di Fasano	775	4	15.108	4,3	105	n.a.
Bologna Zoo Safari di Ravenna	164	4	7.198	4,3	10	45.979
Firenze Zoo di Pistoia	363	4	3.400	4,2	335	n.a.
Genova Acquario di Genova	2.868	4	30.855	4,3	719	258.544
Milano Parco Le Cornelle (BG)	701	4	15.608	4,4	65	n.a.
Napoli Acquario Anton Dohrn	63	3	n.a.	-	n.a.	n.a.
Palermo Bioparco di Sicilia	1	4	5.958	n.d.	n.a.	9.088
<b>Roma Bioparco</b>	<b>465</b>	<b>3,5</b>	<b>20.425</b>	<b>4,2</b>	<b>n.a.</b>	<b>182.763</b>
Torino Bioparco Zoom	492	4	34.844	4,5	978	218.183
Udine Zoo Punta Verde	260	4,5	3.205	4,4	n.a.	12.525
Verona Parco Natura Viva	750	4,5	14.748	4,4	528	342.056

N.B. I valori sono espressi in unità. Il voto di Tripadvisor e Facebook è parametrato su una scala da 1 a 5 con gradimento crescente. Inoltre, per arricchire il confronto, sono state prese in esame anche le strutture di Udine (Punta Verde) e Verona (Natura Viva).

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati desunti dai siti web di Tripadvisor, Facebook, Twitter e Youtube aggiornati al 7 agosto 2014.

più esaustiva dei risultati. Le sessanta tra osservazioni dirette e visite condotte con la metodologia del cliente misterioso (mystery client) hanno avuto l'obiettivo di monitorare rispettivamente lo stato fisico dei luoghi e la preparazione/capacità di relazione del personale, e sono state condotte attraverso l'invio presso il Bioparco di operatori in incognito. Le mille interviste dirette ai visitatori sono state invece realizzate all'uscita del Bioparco Shop e hanno avuto il fine di analizzare le valutazioni espresse dai fruitori.

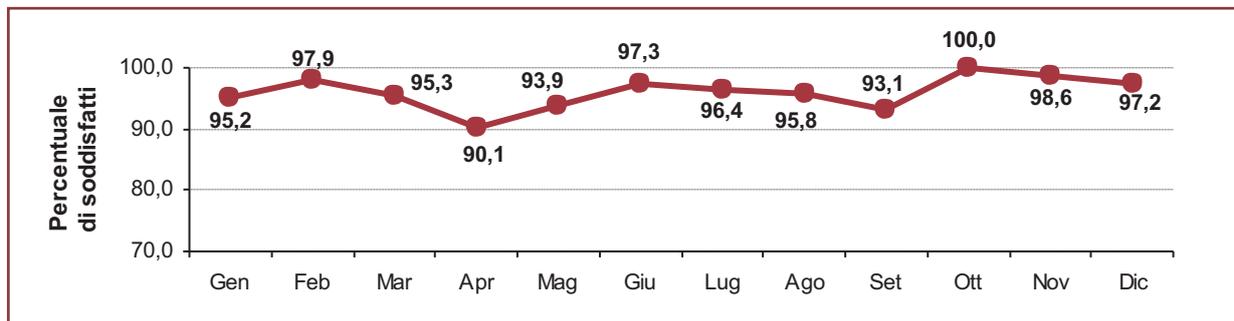
L'indagine sulla qualità percepita ha permesso di evidenziare:

- uno stato di "salute" del Bioparco complessivamente positivo con una percentuale di visitatori molto e abbastanza soddisfatti pari al 99%;
- un giudizio più che adeguato su tutte le caratteristiche afferenti al personale di contatto (biglietteria, addetti all'ingresso, shop), con percentuali di soddisfazione che hanno raggiunto quasi il 100%;
- una valutazione positiva pressoché unanime con riferimento al decoro, manutenzione e pulizia di tutte le aree interne alla struttura;

- la preferenza per i visitatori per le aree dei felini, leoni in testa, ma anche del Rettilaro o dall'Area Sudamericana.

Risultati analoghi sono stati registrati per il monitoraggio della qualità erogata che ha mostrato per l'osservazione diretta:

- un accesso pedonale al Bioparco dai vari punti di interscambio agevole anche se la numerosità e visibilità delle indicazioni esterne sono a volte poco adeguate;
- una relativa facilità a raggiungere le varie attrazioni anche senza la mappa nonostante una certa carenza di segnali di indicazione;
- una più che accettabile pulizia, manutenzione e decoro degli exhibit e delle altre aree interne al Bioparco ad eccezione della zona di ristorazione (data in gestione);
- servizi igienici con livelli più che accettabili in considerazione anche del considerevole afflusso che si registra in determinati giorni della settimana;
- la presenza di alcune zone non accessibili ai portatori di handicap per la presenza di barriere ar-

**Fig. 6.5.2** Andamento mensile dell'indice di soddisfazione dei visitatori del Bioparco (2013)

Fonte: elaborazioni ASPL Roma Capitale su dati Fondazione Bioparco.

chitettoniche (occorre specificare tuttavia che l'area è interamente vincolata).

L'attività di mystery client ha infine rilevato:

- il personale di contatto della biglietteria, all'ingresso e al Bioparco Shop molto preparato, cortese, disponibile con giudizi di adeguatezza per tutte le caratteristiche di relazionalità.

La Fondazione Bioparco ha inoltre effettuato nel corso del 2013 dei sondaggi interni dai quali è emerso

un gradimento complessivo della visita pari mediamente al 96% per l'intero anno [Fig. 6.5.2]. Si osserva che la soddisfazione ha oscillato tra un minimo pari a circa il 90% del mese di aprile ad un massimo del 100% del mese di ottobre. Tale ultimo dato confermerebbe i risultati rilevati dal monitoraggio della qualità percepita effettuato dall'Agenzia proprio in quel periodo (ovvero il 99% di visitatori complessivamente soddisfatti).