

# RiMe

Rivista dell'Istituto  
di Storia dell'Europa Mediterranea

ISSN 2035-794X

numero 10, giugno 2013

## Esperienze di partecipazione e sviluppo del turismo rurale tra Sardegna e Romania

Andrea Corsale

DOI: 10.7410/1051

Istituto di Storia dell'Europa Mediterranea  
Consiglio Nazionale delle Ricerche  
<http://rime.to.cnr.it>

**Direttore responsabile**

Antonella EMINA

**Direttore editoriale**

Luciano GALLINARI

**Segreteria di redazione**

Esther MARTÍ SENTAÑES

**Comitato di redazione**

Grazia BIORCI, Maria Eugenia CADEDDU, Monica CINI, Alessandra CIOPPI,  
Yvonne FRACASSETTI, Raoudha GUEMARA, Maurizio LUPO,  
Alberto MARTINENGO, Maria Grazia Rosaria MELE, Maria Giuseppina MELONI,  
Sebastiana NOCCO, Michele M. RABÀ, Riccardo REGIS, Oscar SANGUINETTI,  
Giovanni SERRELI, Giovanni SINI, Luisa SPAGNOLI, Patrizia SPINATO BRUSCHI,  
Massimo VIGLIONE, Isabella Maria ZOPPI

**Comitato scientifico**

Luis ADÃO DA FONSECA, Sergio BELARDINELLI, Michele BRONDINO,  
Lucio CARACCILO, Dino COFRANCESCO, Daniela COLI,  
Miguel Ángel DE BUNES IBARRA, Antonio DONNO, Giorgio ISRAEL, Ada LONNI,  
Massimo MIGLIO, Anna Paola MOSSETTO, Michela NACCI, Emilia PERASSI,  
Adeline RUCQUOI, Flocel SABATÉ i CURULL, Gianni VATTIMO,  
Cristina VERA DE FLACHS, Sergio ZOPPI

**Comitato di lettura**

In accordo con i membri del Comitato scientifico, la Direzione di RiMe sottopone a referee, in forma anonima, tutti i contributi ricevuti per la pubblicazione

**Responsabile del sito**

Claudia FIRINO

RiMe – Rivista dell'Istituto di Storia dell'Europa Mediterranea (<http://rime.to.cnr.it>)

Direzione: via S. Ottavio, 20 - 10124 TORINO - I

Tel. +39 011670 3790 - Fax +39 0118124359

Segreteria editoriale: via G.B. Tuveri 128 - 09129 CAGLIARI - I

Telefono: +39 0704036 35 / 70 - Fax: +39 070498118

Redazione: [rime@isem.cnr.it](mailto:rime@isem.cnr.it) (invio contributi)

## Indice

### Ringraziamenti

- Antonio Forci - Maria Giuseppina Meloni  
En nom de Nostre Senyor Deus Jhesu Christ e de Madona Santa Maria. *Lo statuto inedito di una confraternita religiosa nella Cagliari del '300* 5-56
- Manuel Joaquín Salamanca López  
*Alfonso de Castro y Villasante: primer archivero de Villa (Madrid)* 57-89
- Andrea Corda  
*1974-1978: la sfida di Tuttoquotidiano alla concentrazione editoriale in Sardegna* 91-125
- Lilian Pestre de Almeida  
*Réflexions sur les traces italiennes pour et dans une poétique antillaise: Édouard Glissant* 127-154
- Andrea Corsale  
*Esperienze di partecipazione e sviluppo del turismo rurale fra Sardegna e Romania* 155-181
- Silvia Aru  
*Il cammino di domestiche e "badanti". Mobilità e questioni di genere* 183-212

## Dossier

### Le identità nella Corona d'Aragona.

#### Nuove linee di ricerca

a cura di

Esther Martí Sentañes

- Esther Martí Sentañes  
*Introduzione / Introducció* 215-217
- Jesús Brufal Sucarrat  
*La medina andalusina de Lleida en el segle XI: Identitat i societat* 219-244

Vicent Royo Pérez	
<i>La identitat col·lectiva del camperolat valencià en la Baixa Edat Mitjana</i>	245-292
Albert Reixach Sala	
<i>«Con se degen los càrrechs supportar entre los ciutadans» Administració municipal i identitat urbana a Girona (1350-1440)</i>	293-345
Chiara Mancinelli	
<i>Aproximación al análisis económico del convento del Santo Espíritu del Monte: un ejemplo de los estudios sobre la organización económica de conventos mendicantes en el marco del Mediterráneo</i>	347-370
Carolina Obradors Suazo	
<i>Council, City and Citizens. Citizenship between legal and daily experiences in 15<sup>th</sup> century Barcelona</i>	371-418
Rosa Rosciglione	
<i>La Sicilia di Ferdinando de Antequera. Il caso delle universitates siciliane</i>	419-464
Gavina Costantino	
<i>L'identità giuridica degli ebrei di Sicilia nel basso medioevo: servi e cittadini</i>	465-486
Sara Caredda - Ramon Dilla Martí	
<i>Imagen y taumaturgia en época moderna. El culto a Salvador de Horta en la antigua Corona de Aragón</i>	487-513

## Forum

Luca Lecis	
<i>La Chiesa in Africa tra evangelizzazione e inculturazione</i>	517-538

## Recensioni

Grazia Biorci	
<i>La biblioteca di Alfonso II Del Carretto marchese di Finale. Libri tra Vienna e la Liguria nel XVI secolo, di Anna Giulia Cavagna, Fonti, memorie e studi del Centro Storico del Finale - 2, Finale Ligure, 2012</i>	541-543

## Ringraziamenti

Desideriamo ringraziare formalmente i colleghi della redazione – Riccardo Condrò, Gessica Di Stefano, Claudia Firino, Maria Grazia Krawczyk e Giovanni Sini – per aver affrontato e risolto con grande professionalità e disponibilità una situazione d'emergenza creatasi durante una nostra contemporanea assenza dall'Italia per ragioni di studio. Permettendo così la regolare pubblicazione on line della Rivista.

Antonella Emina (direttore responsabile)  
Luciano Gallinari (direttore editoriale)



## Esperienze di partecipazione e sviluppo del turismo rurale fra Sardegna e Romania

Andrea Corsale<sup>1</sup>

### Riassunto

Il presente studio affronta il tema dello sviluppo locale partecipativo di tipo *bottom-up* attraverso l'analisi di casi di studio esemplificativi di pratiche di *community-based tourism*, con una comparazione fra un caso di *governance* locale che include attori istituzionali (Mamoiada, Italia) e due casi nei quali comunità locali hanno avviato percorsi di sviluppo del turismo rurale in assenza di supporto istituzionale (Micloșoara e Purcăreni, Romania). La partecipazione ai benefici viene raggiunta in presenza di reti informali di attori locali in grado di trovare un equilibrio fra *leadership* progettuale e nascita di opportunità economiche per la popolazione locale.

### Parole chiave

Partecipazione, turismo rurale, sviluppo locale, Sardegna, Transilvania.

### Abstract

This study deals with the topic of participatory *bottom-up* local development through the analysis of case studies which exemplify practices of community-based tourism, with a comparison between a case of local governance which includes institutional entities (Mamoiada, Italy) and two cases where local communities have started rural tourism without institutional support (Micloșoara and Purcăreni, Romania). The access to the benefits is reached where informal networks of local stakeholders manage to find a balance between project leadership and economic opportunities for local population.

### Keywords

Participation, Rural Tourism, Local Development, Sardinia, Transylvania.

---

<sup>1</sup> Andrea Corsale è ricercatore di Geografia presso il Dipartimento di Storia, Beni Culturali e Territorio dell'Università di Cagliari. Ha pubblicato studi e ricerche su partecipazione, turismo, sviluppo locale e gestione sostenibile del patrimonio culturale ed ambientale in Italia, Romania e Maghreb.

### 1. La partecipazione e lo sviluppo turistico

Nel rapporto della Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo (Rapporto Brundtland) si riconosce come «nei sistemi tradizionali vi fossero regole d'uso e modalità di gestione dei diritti di accesso alle risorse in una prospettiva di interesse comune»<sup>2</sup>. Le stesse acquisizioni dell'antropologia economica ci mostrano come, nelle società tradizionali, la sfera economica, della produzione e della distribuzione, fosse "incorporata" dentro una complessa rete di rapporti politici, religiosi e familiari che regolavano le transazioni in base a meccanismi di reciprocità e redistribuzione, funzionali alla sopravvivenza della comunità stessa<sup>3</sup>.

La partecipazione della società civile è oggi considerata una condizione essenziale per la realizzazione di una gestione sostenibile dell'ambiente e delle risorse naturali e per generare occasioni di sviluppo locale a favore delle comunità coinvolte<sup>4</sup>. Si è così diffusa una generale trasformazione dei modelli di *governance* da un'azione collettiva essenzialmente guidata dal dirigismo autoritativo delle istituzioni verso un modello nel quale, attraverso varie forme di interazione, negoziazione e concertazione, il soggetto istituzionale pubblico rimane un soggetto centrale, ma ridefinisce il proprio ruolo e diventa soprattutto quello che Stoker chiama un "network manager" che stimola le interazioni fra i soggetti e rimuove i blocchi<sup>5</sup>. In altri casi, come verrà mostrato nel testo, il ruolo del "network manager" è svolto non dagli attori istituzionali ma da diverse tipologie di *leadership* locali in grado di costruire o rafforzare reti di *stakeholder* in grado di generare progettualità o di beneficiare di nuove opportunità.

Se le prime esperienze di partecipazione sono nate soprattutto da iniziative *bottom-up* da parte di collettività desiderose di assumere un ruolo attivo nella gestione del loro territorio e nella progettazione del loro futuro, si osserva oggi una generale tendenza delle amministra-

---

<sup>2</sup> Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo, *Il futuro di tutti noi*, pp. 75-78, 96.

<sup>3</sup> K. Polanyi, *Economie primitive, arcaiche e moderne*.

<sup>4</sup> M. Bagliani – E. Dansero, *Politiche per l'ambiente*.

<sup>5</sup> G. Stoker, "Governance as theory: five propositions".



zioni pubbliche a promuovere propri modelli partecipativi, anche se in maniera non pervasiva<sup>6</sup>.

In teoria la concertazione fra gli attori dovrebbe permettere una migliore integrazione degli interessi, delle sensibilità e delle azioni locali. Tuttavia, questa visione razionale del ruolo possibile della società civile deve tenere conto delle caratteristiche specifiche delle comunità che saranno coinvolte nella realizzazione degli interventi.

Molti programmi partecipativi imposti in sede istituzionale sono basati su una visione semplificata della comunità e generano una difficile articolazione fra un modello partecipativo ufficiale razionalmente elaborato e le specificità proprie delle dinamiche sociali di ogni collettività.

Il coinvolgimento motivato delle comunità nella legittimazione dell'azione istituzionale passa sempre più attraverso la loro partecipazione attiva alle azioni che contribuiscono al mutamento territoriale, spesso definite attraverso strategie volutamente basate su processi decisionali trasparenti e aperti al contributo delle pratiche e dei saperi localizzati. D'altro canto, forme di mobilitazione locale che prescindano dal coinvolgimento degli attori istituzionali, per scelta o per necessità, possono assumere una maggiore flessibilità ed aggirare scogli legati alle vicende politiche locali e alla scarsa attitudine alla democrazia partecipativa, ma rischiano spesso di spegnersi in assenza di un supporto progettuale, normativo, negoziale e finanziario importante<sup>7</sup>.

Per realizzare una sintesi virtuosa fra questi diversi approcci, ciascun soggetto istituzionale e la comunità che lo esprime devono essere posti nella condizione di acquisire una propria etica del territorio, anche attraverso un attento lavoro di negoziazione sociale. Vanno attivate dinamiche interne che sappiano realizzare una reale integrazione tra il pianificare e l'agire, tra strutture amministrative centrali e comunità locali<sup>8</sup>.

La capacità di essere parte attiva del cambiamento si esprime nella costruzione di un percorso lungo il quale la conoscenza di criticità e

---

<sup>6</sup> M. Mayer, *Social movements in European cities*.

<sup>7</sup> E. Dansero – M. Santangelo (a cura di), *Sviluppo locale, attori, territorio, territorialità*.

<sup>8</sup> M. S. Reed, "Stakeholder participation for environmental management: A literature review".

risorse conduce a elaborare piani d'azione condivisi, in grado di contribuire alla dinamica dei sistemi territoriali e al mutare dell'agire quotidiano di chi produce e consuma. Come tale, la partecipazione costituisce un processo di elaborazione collettiva di un progetto con l'obiettivo di mettere in gioco i differenti saperi e le diverse esperienze degli attori coinvolti<sup>9</sup>.

Nell'ambito dell'Unione Europea, sempre più spesso, e con risultati di qualità tendenzialmente crescente, le amministrazioni, nella formulazione e attuazione di politiche pubbliche a diverse scale, promuovono e richiedono il coinvolgimento degli attori locali, siano essi altre amministrazioni, organizzazioni, imprese, associazioni o singoli cittadini. Anche in Italia, negli ultimi vent'anni circa, i processi partecipativi hanno avuto un forte impulso dovuto sia alle raccomandazioni di organismi internazionali (come alcuni programmi dell'Unione Europea), sia alla nascita di strumenti volontari o normativi che ne hanno previsto l'attivazione. Nei Paesi di nuova adesione dell'Europa centro-orientale, invece, a fronte di raccomandazioni e richiami provenienti dall'Unione Europea e da altre organizzazioni internazionali, l'attitudine al coinvolgimento delle comunità locali nei processi decisionali e nelle progettualità di sviluppo rimane generalmente molto limitata, risentendo ancora di decenni di difficili rapporti fra cittadini ed istituzioni, del limitato ricambio della classe dirigente e di tensioni interetniche che faticano a placarsi.

La considerazione degli approcci partecipativi come soluzione al problema della *governance* del territorio ci pone quindi di fronte a una sfida sociale per le collettività locali e ad una sfida istituzionale per gli Stati.

Inizialmente considerata solo una sorgente di conoscenze utili allo sviluppo di "buoni" progetti, la partecipazione attiva dei cittadini e delle loro organizzazioni formali ed informali è oggi capace di generare azioni concrete di pianificazione dei progetti di sviluppo o di riqualificazione del patrimonio culturale ed ambientale<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> L. Pellizzoni (a cura di), *La deliberazione pubblica*.

<sup>10</sup> M. S. Reed, "Stakeholder participation for environmental management: A literature review"; J. Chevalier, "La gouvernance, un nouveau paradigme étatique?", pp. 105-106.

All'interno dei percorsi di sviluppo locale, soprattutto nelle regioni marginali caratterizzate dalla prevalenza di attività economiche di tipo tradizionale che non hanno trovato una reale integrazione con i settori produttivi moderni, la valorizzazione a fini turistici del patrimonio culturale ed ambientale, come mezzo per generare occasioni di crescita occupazionale, per stimolare progettualità locali e per rivitalizzare le tradizioni locali, assume spesso una notevole importanza. Ed è proprio nel campo della valorizzazione turistica del patrimonio materiale ed immateriale locale che la partecipazione delle comunità è in grado di fornire un contributo fondamentale sia in termini di partecipazione alle decisioni ed alla progettualità (*decision-making*) sia in termini di raccolta e condivisione dei risultati positivi (*benefits*), siano essi meramente economici o anche più ampiamente culturali. È infatti opinione diffusa che un approccio allo sviluppo di tipo partecipativo potrebbe agevolare l'attuazione dei principi dello sviluppo sostenibile, attraverso un controllo locale dei processi territoriali ed flusso di benefici ripartito equamente fra gli interessati<sup>11</sup>.

Il concetto di *Community-based tourism* (turismo gestito dalla comunità) è quindi in linea con le tendenze moderne della pianificazione<sup>12</sup>. Tuttavia, a distanza di alcuni decenni dalle prime esperienze partecipative di tipo occidentale, e vista la moltiplicazione di iniziative simili nei paesi in via di sviluppo, è utile fermarsi a riflettere sulle modalità di partecipazione e di accesso ai benefici dello sviluppo locale da parte delle comunità interessate<sup>13</sup>. In primo luogo, la parola "comunità", sebbene comunemente utilizzata anche in ambito accademico, non è sempre in grado di rappresentare la realtà. Le comunità, infatti, non sono sempre facili da definire. Essi differiscono anche sensibilmente per una molteplicità di caratteristiche: ubicazione, dimensioni, risorse, economia, cultura e così via. Inoltre, anche se alcune definizioni di comunità suggeriscono che i loro membri debbano

---

<sup>11</sup> S. Arnstein, "A ladder of citizen participation", pp. 216-224.; S. Boyd - S. Singh, "Destination communities: Structures, resources and types", pp. 19-33; S. J. Page, R. K. Dowling, *Ecotourism*; C. Tosun, "Expected nature of community participation in tourism development", pp. 493-504.

<sup>12</sup> P. E. Murphy, *Tourism: A community approach*; E. Okazaki, "A community-based tourism model: Its conception and use", pp. 511-529.

<sup>13</sup> G. Sistu, *Turismo e diritti umani: il ruolo della cooperazione internazionale per lo sviluppo locale nell'altrove turistico a democrazia debole in Africa*.

avere interessi comuni, esse sono sempre costituite da persone differenti per sesso, età, istruzione, competenze, status e aspirazioni; alcuni dei componenti sono potenti e altri hanno uno scarso potere. Le comunità locali non sono necessariamente coese e possono, invece, contenere tensioni, disaccordi e contestazioni. Le comunità locali, per quanto in apparenza chiuse ed isolate, hanno in realtà sempre avuto contatti con il mondo esterno ed i loro confini non sono sempre facilmente individuabili. Un approccio basato sulla comunità si riferisce ad un processo di sviluppo con alcune caratteristiche comuni, ma, data la diversità delle circostanze in cui tale processo avviene, la forma che prende varia da luogo a luogo. La centralità della discussione sul concetto di "comunità" si intreccia con quella sul significato della "partecipazione"<sup>14</sup>.

I casi di Mamoiada, (Sardegna, Italia) e delle comunità rurali della Transilvania, fra le quali sono stati selezionati i casi specifici di Micloșoara (contea di Covasna) e Purcăreni (contea di Brașov, Romania), sono esemplificativi della complessità del tema e delle sue implicazioni concettuali e pratiche nelle due principali aree marginali dell'Unione Europea: l'Europa mediterranea e l'Europa orientale.

La letteratura scientifica sulla partecipazione alla progettazione ed alla pianificazione rispecchia spesso il desiderio di facilitare la partecipazione delle persone nelle decisioni e attività che le riguardano. All'interno di una comunità, gruppi di interesse diversi (per esempio residenti locali, enti locali, settore privato) possono aspettarsi tipi diversi di partecipazione per raggiungere obiettivi che possono anche essere in conflitto tra loro.

Tra le barriere che ostacolano la partecipazione locale alla progettazione e pianificazione dello sviluppo turistico di un territorio si possono evidenziare fattori esterni ed interni. Per il primo tipo, ad esempio, la mancanza di risorse finanziarie, la scarsa dinamicità dell'economia locale, la debole conoscenza del fenomeno turistico, resistenze culturali, ecc. Per il secondo tipo, il centralismo istituziona-

---

<sup>14</sup> S. Cole, "Cultural tourism, community participation and empowerment", pp. 89-103; G. Manyara - E. Jones, "Community-based tourism enterprises development in Kenya: An exploration of their potential as avenues of poverty reduction", pp. 628-644; C. Tosun, "Limits to community participation in the tourism development process in developing countries", pp. 613-633.

le ed amministrativo, o la scarsa propensione al coinvolgimento dei cittadini da parte dei poteri locali.

In genere il tema della partecipazione viene affrontato in relazione ai processi decisionali e all'acquisizione di benefici. Il rapporto fra questi due aspetti può assumere molte forme diverse. La partecipazione al processo decisionale non garantisce che la comunità ne tragga beneficio automaticamente, come già rilevato da numerosi autori<sup>15</sup>. D'altra parte, una comunità può beneficiare delle ricadute positive del turismo anche senza la partecipazione attiva ai processi decisionali<sup>16</sup>. Per questo il concetto di progettazione partecipata a livello locale in aree interessate dal fenomeno turismo è stato spesso criticato<sup>17</sup> e gli studiosi hanno proposto paradigmi alternativi. Ad esempio, Simpson (2008) ha introdotto il concetto di *Community benefit tourism initiative* (CBTI), il cui più importante principio è il trasferimento di benefici ad una comunità, indipendentemente da aspetti quali l'ubicazione, la dimensione, il livello di ricchezza, il coinvolgimento, la partecipazione, la proprietà o il controllo<sup>18</sup>. L'attenzione si concentra sulla produzione di mezzi di sostentamento e di altri benefici come risultato di un'iniziativa territoriale di progettazione e pianificazione legata allo sviluppo turistico, più che sulla necessità di coinvolgere la comunità nella fase di *decision-making*, o nel controllo del progetto. Di conseguenza, rispetto al più diffuso *community-based tourism*, il CBTI considera il turismo come mezzo per la produzione di mezzi di sussistenza e di benefici economici, sociali ed ambientali per la comunità e i suoi membri. Numerosi studi in diverse parti del mondo evidenziano che la

<sup>15</sup> K. Blackstock, "A critical look at community based tourism", *Community Development Journal*, pp. 39-49; N. Kontogeorgopoulos, "Community-Based Ecotourism in Phuket and Ao Phangnga, Thailand: Partial Victories and Bittersweet Remedies", pp. 4-23; W. Li, "Community decision-making: Participation in development", *Annals of Tourism Research*, pp. 132-143; Y. Li, "Exploring community tourism in China: The case of Nashan cultural tourism zone", pp. 175-187.

<sup>16</sup> Y. Li, "Exploring community tourism in China: The case of Nashan cultural tourism zone", pp. 175-187; Y. Wang - G. Wall, "Sharing the benefits of tourism: A case study in Hainan, China", pp. 41-59.

<sup>17</sup> K. Blackstock, "A critical look at community based tourism", *Community Development Journal*, pp. 39-49.

<sup>18</sup> M. C. Simpson, "Community benefit tourism initiatives – A conceptual oxymoron?", *Tourism Management*, pp. 1-18.

mondo evidenziano che la partecipazione, la proprietà o il controllo da parte della comunità non devono necessariamente svolgere un ruolo di primo piano nei processi decisionali di un'iniziativa di sviluppo turistico, perché i benefici possono giungere più facilmente e diffusamente attraverso combinazioni locali di interventi endogeni ed esogeni che tengano conto dei fattori di ostacolo all'approccio classico della partecipazione locale<sup>19</sup>. Il rischio di deriva neo-colonialista implicito in questo approccio è temperato da numerosi studi che dimostrano come la partecipazione possa essere stimolata, in una seconda fase, in seguito all'acquisizione dei primi benefici da parte della comunità<sup>20</sup>.

Può un insediamento povero e isolato, in cui poche persone hanno avuto l'opportunità di essere turisti, partecipare con successo (qualunque cosa questo significhi) ad un processo di territorializzazione che implichi uno sviluppo turistico senza un aiuto esterno? Se l'assistenza esterna viene ottenuta, l'iniziativa risulta essere ancora realmente basata sulla comunità? Sono spesso gli attori esterni i primi a vedere e cogliere le opportunità, a volte a beneficio della popolazione locale, ma spesso a loro danno. Sono in realtà rari i casi di turismo gestito dalla comunità con un processo integralmente *bottom-up*, che scaturiscano esclusivamente dalle iniziative e dagli investimenti comunitari e che siano sotto il controllo locale nella loro interezza. Anche quando il turismo è avviato a livello locale, potrebbe essere necessario cercare aiuti esterni, come ad esempio i contributi pubblici, per favorirne la riuscita.

Un'eccezione a questa regola si ha quando una *leadership* locale, con una maggiore conoscenza del mondo esterno, riconosce le opportunità e si attiva a beneficio della collettività<sup>21</sup>.

---

<sup>19</sup> S. P. Nelson, *The inter-relationship between nature based tourism in a community and nearby lodges in the Brazilian Amazon*; N. Kontogeorgopoulos, "Community-Based Ecotourism in Phuket and Ao Phangnga, Thailand: Partial Victories and Bittersweet Remedies", pp. 4-23; L. Dwyer - D. Edwards, "Nature-based tourism on the edge of urban development", pp. 267-287; Y. Li, "Exploring community tourism in China: The case of Nanshan cultural tourism zone", pp. 175-187.

<sup>20</sup> Y. Wang - G. Wall, "Sharing the benefits of tourism: A case study in Hainan, China", pp. 41-59.

<sup>21</sup> M. Iorio - G. Wall, "Local museums as catalysts for development: Mamoiada, Sardinia, Italy", pp. 1-15.

Questi attori diventano catalizzatori di cambiamento distinti dagli imprenditori, in quanto agiscono anche sul versante della produzione di capitale sociale e sono generalmente riconosciuti come *leader* locali dalla comunità, quanto meno relativamente agli aspetti legati allo sviluppo della promozione delle attività turistiche<sup>22</sup>. Così, più che un imprenditore, che è maggiormente interessato al successo economico dell'impresa, la *leadership* locale, che è spesso slegata dalle ciclicità elettorali e non necessariamente fa parte dell'*establishment* politico, è stimolatrice di legami sociali orizzontali e verticali, di fiducia reciproca e di azioni di collaborazione nell'interesse generale della comunità. L'emersione della figura del *leader*, di tipo individuale o collettivo, è legata ai microcontesti locali e alle loro specifiche vicende socio-economiche, politiche e culturali, ma, in tutti i casi che saranno in seguito analizzati, il loro riconoscimento da parte della comunità locale è largamente attestato.

## 2. *Analisi dei casi di studio. Sinergie virtuose: Mamoiada*

Il primo caso di studio analizzato dettagliatamente, Mamoiada, è un paese della Barbagia, nella Sardegna interna (Fig. 1), che ha mantenuto a lungo tradizioni culturali specifiche grazie ad un relativo isolamento, ridotto, nella seconda metà del XX secolo, dal progressivo sviluppo delle vie di comunicazione. Per la maggior parte della seconda metà del secolo scorso Mamoiada ha sofferto del fenomeno delle faide familiari che hanno provocato numerosi morti e che si sono esaurite solamente verso la metà degli anni Novanta. Il paese ha sempre avuto la reputazione di un luogo difficile piuttosto che accogliente<sup>23</sup>.

---

<sup>22</sup> I. Ateljevic – S. Doorne, "Staying with the fence: Lifestyle entrepreneurship in tourism", pp. 378-392; D. Getz – T. Petersen, "Growth and profit-oriented entrepreneurship among family business owners in the tourism and hospitality industry", pp. 219-242; G. Shaw, *Entrepreneurial cultures and small business enterprises in tourism*, pp. 122-134; G. Jóhannesson – U. Skaptadóttir – K. Benediktsson, "Copying with social capital? The cultural economy of tourism in the North", pp. 3-16.

<sup>23</sup> G. Angheluddu – E. A. Zurbon, *Disamistade. Una storia di vendette in Sardegna*; A. Esu, "Il filo rosso della violenza in Sardegna: La gestione delle risorse".



Fig. 1. Localizzazione di Mamoiada. Fonte: Wikipedia (2012), modificata.

Mamoiada è un paese geograficamente compatto con una popolazione di circa 2.600 abitanti (2011), in fase di declino demografico significativo, ma non drammatico. La città più vicina, il capoluogo provinciale Nuoro, è situato a circa 17 km di distanza, il che consente a numerosi abitanti di effettuare spostamenti di tipo pendolare verso il centro urbano per svolgervi attività lavorative. Questo ha permesso a Mamoiada di mantenere *in loco* gran parte della sua popolazione, nonostante un alto livello di disoccupazione. Il paese è situato in una zona collinare premontana, ad un'altitudine di 644 m slm, tra vigneti e pascoli che ne hanno a lungo costituito la base economica. I servizi turistici sono limitati ma in aumento. Il suo centro storico è stato ampiamente trasformato nella seconda metà del XX secolo, con edifici di cemento che hanno sostituito quelli di pietra e legno della tradizione.



Tuttavia, sono rimasti alcuni monumenti importanti e scorci pittoreschi.

La ricerca, di tipo qualitativo, è stata effettuata attraverso la consultazione di pubblicazioni e statistiche e attraverso interviste e conversazioni informali con attori-chiave (il sindaco, i membri della cooperativa che gestisce i musei, i rappresentanti delle associazioni folkloristiche locali, imprenditori locali).

Il patrimonio immateriale di Mamoiada, in particolare l'antica tradizione delle maschere invernali e carnevalesche dei *Mamuthones* e *Issohadores*, rende il contesto locale unico e riconoscibile nel panorama etnografico e turistico regionale, nazionale ed internazionale. Ulteriori, importanti risorse locali sono anche l'enogastronomia e l'artigianato del legno e dei tessuti. Se anche altre località della Sardegna presentano importanti e radicate tradizioni legate ai riti stagionali dell'inverno ed al Carnevale, la festa di Sant'Antonio di Mamoiada, celebrata il 16 e 17 gennaio di ogni anno fin dalla notte dei tempi, è certamente quella più conosciuta sia nell'isola sia fuori, fornendo alla località un importante vantaggio comparativo nel settore turistico.

Come in molte altre comunità della Sardegna e del resto d'Italia, a Mamoiada esistono tre importanti istituzioni: il Comune, la Comunità Montana (Gennargentu – Supramonte – Barbagia) e il Gruppo di Azione Locale (GAL "Distretto Rurale Barbagia – Mandrolisai – Gennargentu – Supramonte"). Se, tuttavia, anche molti altri comuni della Sardegna sono inseriti in un simile quadro politico-amministrativo, l'unicità di Mamoiada emerge considerando la rete informale che lega insieme diversi elementi di tipo istituzionale (Comune, Comunità Montana, GAL) e non governativo (Pro-loco, associazioni dei *Mamuthones* e *Issohadores*, cooperative turistico-culturali), e che ha come snodo principale il Museo delle Maschere Mediterranee, aperto nel 2002<sup>24</sup> (Figura 2). Il museo è di tipo etnografico ma si differenzia dalla stragrande maggioranza dei musei a tipologia etno-demo-antropologica della Sardegna perché ha scelto un suo tematismo centrale (le maschere) ed offre al visitatore una comparazione con un contesto allargato (il Mediterraneo ed i Balcani).

---

<sup>24</sup> A. Corsale - M. Iorio, *Musei di identità e processi di sviluppo del turismo culturale. L'esperienza del Museo delle Maschere Mediterranee di Mamoiada, Sardegna.*



Fig. 2. L'elemento-chiave dell'*heritage* di Mamoiada: le maschere. Fonte: Corsale A.

Dal 2002 (anno di apertura) al 2011 il museo è stato visitato da quasi 100.000 visitatori paganti, con una media annuale di circa 10.000 visitatori. Si tratta di un afflusso di persone significativo, soprattutto se confrontato con la situazione regionale. Secondo precedenti studi, infatti, solo 20 dei circa 150 musei della Sardegna sono visitati ogni anno da 10.000 o più visitatori e, nella maggior parte dei casi, sono situati nelle zone costiere.

L'idea del museo è stata avanzata e realizzata da alcuni abitanti che rientrano nella tipologia della *leadership* locale, formatisi in università italiane e britanniche e successivamente rientrati a Mamoiada con l'idea di valorizzarne le potenzialità turistico-culturali. Questi abitanti hanno attivamente facilitato la costruzione di un dialogo tra residenti, imprenditori e autorità e hanno stimolato un processo di sviluppo attraverso due azioni principali:

- il sostegno alla nascita di una "rete" informale e a carattere volontario fra alcuni *stakeholder*-chiave, includendo l'amministrazione comunale, le due associazioni di *Mamu-*

*thones* e *Issohadores*, un'agenzia turistica, un albergo in stile tradizionale, quattro *bed & breakfast*, un ristorante e alcuni artigiani e produttori alimentari locali;

- il supporto all'emersione di progettualità locali che hanno migliorato la capacità di auto-organizzazione della comunità, pur non seguendo le modalità della partecipazione locale canonica. Infatti, gli attori-chiave sono stati individuati sulla base del loro apporto potenziale in termini di organizzazione, progettualità e accesso a risorse finanziarie locali ed esterne. La popolazione, in quanto tale, non è stata coinvolta nelle prime fasi.

In seguito al successo del primo museo, che ha svolto negli anni un ruolo di animatore, favorendo per esempio lo scambio di visitatori fra le sale espositive ed i laboratori artigiani del paese, nel 2011 è stato aperto un secondo museo, il Museo della Cultura e del Lavoro, su iniziativa delle stesse persone che hanno dato vita al Museo delle Maschere. Il nuovo museo sottolinea gli aspetti-chiave della cultura rurale, mediante esposizioni e mezzi multimediali, ed è quindi complementare al museo principale. In particolare, le attività lavorative caratteristiche degli abitanti di Mamoiada sono illustrate mediante video che mostrano le attività tradizionali, come la produzione di formaggio, pane, dolci, vino e prodotti artigianali. Questo apre la porta per la successiva visita ai laboratori di cibo, vino e artigianato all'interno dell'abitato, seguendo il già citato modello di interazione fra il Museo delle Maschere ed i laboratori delle maschere, rafforzando il *trend* di sviluppo del paese attraverso il consolidamento di reti informali locali. La cooperativa che ha aperto i due musei del paese è riconosciuta dagli abitanti e dagli attori-chiave del territorio come *leader* e punto di riferimento per le attività di promozione dello sviluppo turistico, e ciò è stato confermato dalle interviste effettuate.

Il turismo, tuttavia, non è stato ancora in grado di risolvere i problemi profondi della comunità locale, colpita da una disoccupazione persistente, da fenomeni di devianza e criminalità ancora presenti e da una scarsa propensione alla collaborazione fra individui e fra diverse comunità, in particolare fra comuni confinanti. L'estetica dell'abitato e l'arredo urbano, sebbene in via di miglioramento grazie

all'accesso a finanziamenti europei (rifacimento del selciato in pietra nel centro storico) e ad iniziative private (restauro di facciate e reintroduzione di materiali tradizionali) sono ancora di mediocre qualità. La festività principale si tiene nei mesi di gennaio e febbraio, quindi in bassissima stagione turistica. La ricettività, sebbene in crescita, è ancora limitata. Più in generale, un'ulteriore crescita e sviluppo della rete locale presuppone una maggiore interazione con i comuni vicini, che è stata finora debole. D'altro canto, se anche altri comuni svilupperanno iniziative simili, si corre il rischio che la competizione prenda il posto della collaborazione. Una combinazione fra sviluppo delle peculiarità uniche di ogni comunità e di collaborazione e sinergia appare la prospettiva più fruttuosa, ma anche più difficile da realizzare<sup>25</sup>. L'UNESCO, che ha inserito il canto a tenore tradizionale sardo nella lista del Patrimonio dell'Umanità (2005) sta attualmente valutando l'estensione del riconoscimento all'intera cultura pastorale sarda, includendo quindi anche le maschere, e questo potrebbe stimolare sinergie innovative nell'area. La collaborazione continuativa fra la cooperativa che gestisce i due musei del paese, che, come già rilevato, funge da punto di riferimento, o *leadership*, nel settore turistico-culturale, e l'istituzione comunale, insieme alle organizzazioni istituzionali sovracomunali già citate, costituisce una garanzia sulla durata nel tempo di un'esperienza che ha dimostrato la vitalità della società civile locale nella pianificazione e progettazione integrata e nella conseguente creazione di un prodotto tipico territoriale che costituisce un tassello-chiave nelle prospettive di sviluppo del territorio.

### 2.1 Reti non governative: Micoșoara e Purcăreni

In contesti a democrazia debole, per la presenza di apparati amministrativi fortemente centralizzati, di scarsa attitudine al coinvolgimento dei cittadini o di società profondamente frammentate dal punto di vista socio-economico o etnico-linguistico, l'applicabilità del paradigma classico della partecipazione alla progettazione alla pianificazione integrata è ancora più difficile. Inoltre, quando il turismo è nelle sue fasi iniziali di sviluppo, la generale mancanza di esperienza da

---

<sup>25</sup> M. Iorio - G. Wall, "Local museums as catalysts for development: Mamoiada, Sardinia, Italy", pp. 1-15.

parte di amministrazioni, imprenditori e residenti è diffuso e questa debolezza può essere ulteriormente aggravata quando, a causa della disparità di accesso all'alfabetizzazione e all'istruzione, non tutti i residenti sono in grado di comprendere la documentazione necessaria per partecipare pienamente ai processi di pianificazione. D'altra parte, come già rilevato, le comunità possono beneficiare dello sviluppo territoriale, anche legato al turismo, senza necessariamente partecipare in modo attivo alle fasi di pianificazione e *decision-making*. Soprattutto nel caso di comunità marginali che non hanno familiarità con il concetto di partecipazione e dove esistono diversi ostacoli ad un accesso equo alle risorse ed alle opportunità (mancanza di istruzione, inesperienza nel business, insufficiente assistenza finanziaria, discriminazione etnica), l'emersione di un fenomeno di sviluppo turistico integrato è improbabile, in assenza di un intervento esterno.

Nelle aree rurali della Transilvania, una regione rappresentativa della condizione di marginalità economica da cui l'Europa orientale fatica ancora ad emergere, due casi di studio (Micloșoara e Purcăreni) sono stati selezionati ed analizzati al fine di mostrare diverse forme di partecipazione di tipo *bottom-up* che, attraverso la valorizzazione del patrimonio culturale ed ambientale locale, si prefiggono di fornire concrete occasioni di sviluppo per le rispettive comunità; in questi casi, diversamente da Mamoiada, la sfera amministrativo-istituzionale è rimasta sostanzialmente fuori dalle reti locali, riflettendo ancora una volta la persistenza di un difficile rapporto fra popolazione e autorità pubbliche, sebbene siano ormai passati vent'anni dalla caduta del regime e dal ripristino delle istituzioni democratiche<sup>26</sup> (Figura 3).

I due casi di studio si differenziano per le diverse formule partecipative adottate dalle *leadership* locali, ma, nel loro insieme, consentono una comparazione con il caso di Mamoiada, che sarà sviluppata nelle conclusioni del presente articolo. Anche in Transilvania la ricerca, di tipo qualitativo, è stata effettuata attraverso la consultazione di pubblicazioni e statistiche e attraverso interviste e conversazioni informali, in lingua rumena, con attori-chiave locali (i responsabili ed

---

<sup>26</sup> G. Bădescu – P. Sum – E. Uslaner, "Civil Society Development and Democratic Values in Romania and Moldova", pp. 316-341.; J. Denton, *Roma Political Participation in Romania*.

animatori delle iniziative di sviluppo turistico, rappresentanti delle istituzioni locali, imprenditori locali).



Fig. 3. Localizzazione di Micloșoara e Purcăreni. Fonte: Wikipedia (2012), modificata.

Il villaggio di Micloșoara, situato in una zona collinare pedemontana della contea di Covasna, Transilvania sud-orientale, è caratterizzato dall'aver conservato un aspetto tradizionale, con abitazioni familiari che hanno mantenuto forme, materiali e colori tipici dell'area, disposte lungo la strada principale ed intorno al maniero rinascimentale (XIV sec.) e alle chiese cattolica (XVIII sec.) e calvinista (XIX sec.). Il villaggio conta circa 500 abitanti (2012), quasi interamente appartenenti alla comunità ungherese della Transilvania, in particolare del gruppo Székely, che è maggioritario nella contea di Covasna fin dai tempi della colonizzazione medievale. Il nome ungherese del villaggio è Miklósvár e fa parte del comune di Baraolt (Barót), che conta in totale circa 9.000 abitanti (2012). Si tratta di una comunità dedita essenzialmente all'agricoltura, all'allevamento e all'artigianato di tipo tradizionale e, come gran parte dei centri rurali della Transilvania e della Romania, si trova in una situazione di arretratezza economica dovuta all'insufficienza delle infrastrutture e al

carattere di mera sussistenza familiare di gran parte delle attività economiche, in particolare di quelle agricole<sup>27</sup>.

In seguito alla restituzione, nel 1997, alla famiglia nobile Kalnoky, delle proprietà confiscate dal regime comunista nel 1948, fra le quali il maniero rinascimentale, il rappresentante della famiglia, trasferitosi *in loco* dagli Stati Uniti dove la famiglia era nel frattempo emigrata, ha avviato un progetto di valorizzazione del patrimonio culturale ed ambientale della zona. In seguito alla creazione della Fondazione Kalnoky per gestire i progetti culturali ed ambientali locali, il *leader* locale è diventato il punto di riferimento della comunità ed ha agito su due versanti:

- la creazione di un albergo diffuso in diverse case di tipo tradizionale dislocate in vari punti del villaggio e l'avvio della trasformazione del maniero rinascimentale e del casino di caccia in strutture ricettive di livello medio-alto e di rilievo internazionale, coinvolgendo gli abitanti del villaggio in varie attività strettamente legate (edilizia restaurativa, artigianato, cucina, escursioni in carretto, fornitura di prodotti alimentari, ecc.);
- l'attivazione, attraverso i proventi delle attività turistiche ed il *fund-raising* della Fondazione, di progetti di sviluppo in favore della popolazione locale, quali il potenziamento del mulino ad acqua utilizzato dagli abitanti per macinare i propri cereali e la risistemazione e manutenzione degli argini del vicino fiume Olt.

In entrambi i casi le azioni hanno riscontrato successo e Micloșoara è divenuta una delle destinazioni più note a livello internazionale relativamente alla ricettività di livello medio-alto in Transilvania<sup>28</sup> (Fig. 4). Il Principe Carlo d'Inghilterra è stato contattato dal *leader* locale ed ha positivamente risposto sostenendo direttamente i progetti sociali, culturali ed ambientali che coinvolgono la comunità locale.

---

<sup>27</sup> M. Iorio – A. Corsale, "Rural tourism and livelihood strategies in Romania".

<sup>28</sup> <[www.kalnokytrust.org/](http://www.kalnokytrust.org/)> (consultato il 10.12.2012).



Fig. 4. L'elemento-chiave dell'*heritage* di Micloșoara: l'architettura tradizionale.  
Fonte: Corsale A.

Le caratteristiche che rendono il caso di Micloșoara utile ai fini della comprensione delle dinamiche della partecipazione *bottom-up* oggetto del presente articolo sono:

- l'attivazione di un processo di coinvolgimento della popolazione in processi di sviluppo di respiro internazionale a partire dall'azione di un *leader* locale;
- la sostanziale assenza dell'azione istituzionale ed amministrativa.

In una rete di questo tipo, largamente dipendente dalle azioni di un solo *leader* locale che coordina e gestisce la totalità delle azioni di sviluppo e delle attività turistiche, emerge chiaramente il rischio che la popolazione locale, che ne riceve i *benefits*, non riesca, nemmeno nel lungo periodo, ad assumere un ruolo attivo nella dimensione del *decision-making*.



Il caso del villaggio di Purcăreni, un insediamento di circa 1.400 abitanti (2012) all'interno del comune di Târlungeni (circa 8.000 abitanti, 2012), nella regione collinare pedemontana della Transilvania sud-orientale, contea di Braşov, mostra un diverso percorso di sviluppo *bottom-up* guidato dalla *leadership* locale in stretta collaborazione con la cooperazione non governativa francese. Il villaggio, costituito da case di fondazione tardomedievale e barocca disposte lungo diverse strade raccolte intorno alla chiesa greco-ortodossa (XIX secolo) e a quella luterana (XVIII secolo), è popolato per circa il 60% da abitanti di etnia rumena e per circa il 40% da ungheresi del gruppo Székely. Il nome ungherese del villaggio è Pürkerec. Esiste anche una comunità zingara/rom, che costituisce ufficialmente il 2% della popolazione, i cui componenti fanno riferimento in parte al gruppo rumeno greco-ortodosso e in parte al gruppo ungherese protestante, e che forma, come in gran parte dei centri abitati della Romania, la componente più povera della popolazione. Gli abitanti del villaggio vivono tradizionalmente di agricoltura e di allevamento, con una forte caratterizzazione di pura sussistenza.

Le gravi debolezze del sistema socio-economico locale hanno portato a diverse iniziative per animarne lo sviluppo. Fin dal 1989, quando il villaggio era stato condannato alla demolizione nell'ambito del programma di "sistemizzazione" (*sistemizzare*) voluto dall'allora presidente Nicolae Ceauşescu, la cooperazione non governativa francese si attivò all'interno di un vasto programma di "adozione a distanza" dei villaggi rumeni minacciati dalla demolizione denominato *Opération Villages Roumains* (OVR). Dal 1990, dopo la caduta del regime, la cooperazione francese ha avviato una collaborazione stabile con gli elementi più attivi della comunità locale, provenienti sia dalla comunità ungherese sia da quella rumena, che hanno costituito nel 1996 un'associazione di villaggio denominata "Albero della Gioia" (*Arbre de Joie* in francese, *Copacul Bucuriei* in rumeno, *Örömfá* in ungherese) ed hanno assunto il ruolo di punti di riferimento e *leader* nella contrattazione con l'esterno, agendo da intermediari fra una rete informale di abitanti dediti a diverse attività tradizionali e la

cooperazione francese di OVR<sup>29</sup>. Sono così state avviate una serie di azioni i cui obiettivi principali sono:

- l'avvio dell'attività turistica di tipo rurale, dal 1998, attraverso corsi di formazione e assistenza all'apertura di diverse *guesthouse* gestite da famiglie locali e la realizzazione di sentieri ed attività in rado di coinvolgere il maggior numero possibile di abitanti (gite in carretto, equitazione, escursionismo, sport invernali, spettacoli ed artigianato);
- l'organizzazione di corsi di formazione destinati in particolare ai giovani del villaggio, dal 1999, con una scuola stabile di musica e danza professionali ed un centro socio-educativo che offre corsi di alfabetizzazione e di lingua rumena, ungherese, inglese e francese, informatica, agronomia, cucina, mestieri tradizionali, imprenditoria, ecc (Fig. 5).



Fig. 5. L'elemento-chiave dell'*heritage* di Purcăreni: il folklore locale.  
Fonte: Arbre de Joie.

Il turismo rurale è ormai ben avviato, con 15 famiglie che ospitano turisti nelle proprie case-fattoria e circa 1200 pernottamenti annui. Il

---

<sup>29</sup> <[www.arbredejoie.org/](http://www.arbredejoie.org/)> (consultato il 10.12.2012).

*target* principale è quello del turismo etico di provenienza francese, ma è in via di progressiva diversificazione.

Il caso di Purcăreni mostra quindi come il rapporto fra gli elementi più attivi della comunità locale e la cooperazione esterna sia stato la chiave del successo dell'iniziativa, che non è ancora in grado, tuttavia, di risolvere i profondi problemi legati ad un'agricoltura ancora poco produttiva e ad un'infrastrutturazione insufficiente.

L'associazione "Albero della Gioia" ha un ruolo di *decision-maker* e funge essenzialmente da catalizzatore per la progettualità *bottom-up* e da mediatore con il mondo esterno, cercando di interpretare le esigenze della comunità locale e guidarla verso quelle che considerano le migliori opportunità per il suo futuro (*benefits*), nonostante la generale mancanza di dialogo fra le comunità rumena, ungherese e rom della Romania faccia sentire il proprio peso anche in questa comunità.

Un notevole elemento di debolezza e una sfida importante per il futuro del villaggio è la sostanziale mancanza di dialogo fra la rete e la popolazione locale, da un lato, e le istituzioni del comune di Târlungeni, dall'altro, che si esprime nel debole sostegno, o nell'aperto disinteresse, nei confronti di molte delle iniziative di progettualità locale.

Sia nel caso di Micloșoara sia in quello di Purcăreni emerge come, ancora dopo 23 anni dalla caduta del regime, la sinergia tra la popolazione e le istituzioni in Romania, come in altri paesi dell'Europa centrale e orientale, rimane generalmente debole. La predisposizione verso l'ascolto e il coinvolgimento delle comunità locali da parte degli apparati amministrativi ed istituzionali è ancora sporadica, anche perché, nella maggior parte dei casi, le autorità locali non sono state abituate a coinvolgere le comunità locali. Questa debolezza è particolarmente evidente in relazione alla presenza della componente zingara/rom, largamente esclusa da qualsiasi tipo di interazione con i processi di pianificazione e progettazione.

I due casi si differenziano nella tipologia di rete che si è creata a livello locale. Mentre a Micloșoara la scelta strategica della *leadership* locale è stata quella di creare un prodotto turistico medio-altro, che, per la sua complessa e difficile promozione e gestione, ha comportato la sostanziale esclusione della popolazione locale dalla gestione di-

retta delle attività turistiche, garantendone comunque dei *benefits* in termini di assunzioni lavorative e di indotto, nel caso di Purcăreni la *leadership* locale ha puntato su un *target* turistico più modesto, lasciando che fossero le stesse famiglie contadine a gestire le proprie attività turistiche, con il supporto progettuale della rete e della cooperazione esterna. In entrambi i casi, la fase del *decision-making* e della partecipazione canonica della comunità locale alla progettualità è stata rimandata a successive fasi di sviluppo più "maturo".

Da queste considerazioni emerge come un approccio prevalentemente non-governativo allo sviluppo locale possa diventare rischioso quando, al fine di accedere ai fondi nazionali o europei, una stretta collaborazione con le istituzioni governative potrebbe essere necessaria. Una rete in cui mancano imprenditori locali e scudi istituzionali può essere oggetto di speculazione e può facilmente essere estromessa dalla progettualità futura, accompagnandosi a fenomeni di museificazione e di gentrificazione che solo un effettivo *empowerment* delle comunità locali, in concerto con i meccanismi della rappresentanza politica istituzionale, nei modi e nei tempi che dipendono dalle loro caratteristiche, può arginare o scongiurare.

### 3. Considerazioni conclusive

In conclusione, sia nel caso di Mamoiada sia in quelli di Micloșoara e di Purcăreni, sono state analizzate tipologie di partecipazione di attori locali alla pianificazione ed alla progettazione integrata, in rapporto ai meccanismi canonici della partecipazione di tipo *bottom-up*. Dalle prime riflessioni emerge come queste diverse comunità abbiano sperimentato tipologie diverse, tuttavia riconducibili ad un modello che, sempre più spesso, emerge come virtuoso in aree marginali.

Le reti locali di tipo informale, che legano insieme attori-chiave dello sviluppo locale, possono generare, in una prima fase, benefici economici tangibili che, in una fase successiva, possono portare ad una crescente partecipazione della popolazione, laddove il movimento turistico stimolato, per esempio, dall'apertura di musei o dal restauro di monumenti attrattivi, può fornire opportunità di sviluppo

potenzialmente coinvolgenti per le comunità locali, le loro tradizioni ed i loro *savoir faire*.

In assenza di reti in grado di indirizzare le energie locali in una certa direzione, è difficile che nascano iniziative di successo diffuso. La mancanza di conoscenze e di capitali costituiscono spesso ostacoli insormontabili per iniziative rigorosamente ed esclusivamente *bottom-up*.

Non esiste un modello universale di *Community-based tourism* applicabile ovunque, e la partecipazione delle comunità locali, per quanto riguarda il processo decisionale, è intimamente collegata ai diversi sistemi istituzionali e ai peculiari vincoli presenti in ogni contesto. Essere attivamente coinvolti nel processo decisionale è solo uno dei molti modi diversi e originali per garantire che le comunità locali ricevano benefici dal turismo, e non deve essere visto come un obiettivo in sé. La presenza importante di una *leadership* locale impedisce che la comunità si senta esclusa da parte di attori percepiti come estranei, che possono essere, a seconda dei contesti, l'amministrazione regionale, lo Stato o l'Unione Europea, in un caso, o finanziatori esterni (fondazioni, cooperazione) in un altro.

Attraverso il caso di Mamoiada emerge come, dalla combinazione di sforzi individuali (cooperativa), istituzionali e associativi siano nate iniziative (Museo delle Maschere Mediterranee, Museo della Cultura e del Lavoro) che hanno avviato una disseminazione a catena di benefici tangibili (turismo, finanziamenti, restauri, infrastrutture) ed immateriali (immagine, fiducia, rivalorizzazione della tradizione). La popolazione in quanto tale ha iniziato a beneficiarne gradualmente, ma in maniera sempre più diffusa, come dimostrato da diversi indicatori correlati (apertura di cantine, laboratori artistico-artigianali, strutture ricettive, partecipazione ad eventi e spettacoli). La rete, coinvolgendo elementi istituzionali ed amministrativi, ha le potenzialità per proseguire nel cammino intrapreso allargando l'accesso alla progettualità ad un numero crescente di attori locali e di cittadini. Nei casi di Micloșoara e di Purcăreni, una situazione di più accentuata povertà e marginalità ed un più difficile rapporto fra popolazione ed istituzioni ha generato tipologie di rete diverse, perché le *leadership* e le associazioni locali, in questo caso, dialogano ed interagiscono direttamente con attori esterni (Fondazione Kalnoky, Principe

Carlo, *Opération Villages Roumains*), mentre manca, per diversi motivi sopra esposti, la componente istituzionale ed amministrativa. Se anche in questo caso l'introduzione del turismo ha generato benefici diffusi, materiali (turismo, finanziamenti, restauri, infrastrutture, servizi) ed immateriali (dialogo, apertura, consapevolezza del valore del patrimonio culturale ed ambientale), tuttavia i rischi per il futuro sono maggiori. Ciò rende impellente la ricerca di forme di partecipazione più inclusive che comprendano anche la sfera amministrativa ed istituzionale.

### Bibliografia

- Angheluddu, Gabriella – Zurbon, Ernst August. *Disamistade. Una storia di vendette in Sardegna*. Deutschland, Ernst-August Zurbon Filmproduktion, 2002.
- Arnstein, Sherry. "A ladder of citizen participation", *Journal of the American Planning Association*, 35 (4), 1969, pp. 216–224.
- Ateljevic, Irena – Doorne, Stephen. "Staying with the fence: Lifestyle entrepreneurship in tourism", *Journal of Sustainable Tourism*, 8 (5), 2000, pp. 378-392.
- Bădescu, Gabriel – Sum, Paul – Uslaner, Eric. "Civil Society Development and Democratic Values in Romania and Moldova", *East European Politics and Societies* 18 (2), 2004, pp. 316-341.
- Bagliani, Marco – Dansero, Egidio. *Politiche per l'ambiente*, Torino, UTET, 2011.
- Bertoncin, Marina – Pase, Andrea. *Il territorio non è un asino. Voci di attori deboli*, Milano, FrancoAngeli, 2006.
- Blackstock, Kirsty. "A critical look at community based tourism", *Community Development Journal*, 40 (1), 2005, pp. 39-49.
- Bobbio, Luigi (a cura di). *A più voci. Amministrazioni pubbliche, imprese, associazioni e cittadini nei processi decisionali inclusivi*, Napoli, ESI, 2004.
- Boyd, Stephen – Singh, Shalini. "Destination communities: Structures, resources and types", in Singh, Shalini – Timothy, Dallen J. – Dowling, Ross K. (Eds.), *Tourism in destination communities*, Oxford, CAB International, 2003, pp. 19-33.

- Chevalier, Jacques. "La gouvernance, un nouveau paradigme étatique?", *Revue française d'administration publique*, 1-2, 2003, pp. 105-106.
- Cole, Stroma. "Cultural tourism, community participation and empowerment", in Smith, Melanie K. - Robinson, Mike (Eds.). *Cultural tourism in a changing world: Politics, participation and (re)presentation*, Cleveland, Channel View Publications (2006), pp. 89-103.
- Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo. *Il futuro di tutti noi*, Milano, Bompiani, 1988.
- Corsale, Andrea – Iorio, Monica. *Musei di identità e processi di sviluppo del turismo culturale. L'esperienza del Museo delle Maschere Mediterranee di Mamoiada, Sardegna*, Contributi di ricerca, Cagliari, CRENoS, 2, 2008.
- Dansero, Egidio – Santangelo, Marco (a cura di). *Sviluppo locale, attori, territorio, territorialità*, Torino, Working papers del Dipartimento Interateneo Territorio, Università e Politecnico di Torino, 2006.
- Denton, James. *Roma Political Participation in Romania*, Washington, DC, National Democratic Institute for International Affairs, 2003.
- Dwyer, Larry – Edwards, Deborah. "Nature-based tourism on the edge of urban development", *Journal of Sustainable Tourism*, 8 (4), 2000, pp. 267-287.
- Esu, Aide. "Il filo rosso della violenza in Sardegna: La gestione delle risorse", *Quaderni del Dipartimento di Ricerche Economiche e Sociali - Sezione Sociologia*, Cagliari, Università degli Studi di Cagliari, 2001.
- Getz, Donald – Petersen, Tage. "Growth and profit-oriented entrepreneurship among family business owners in the tourism and hospitality industry", *International Journal of Hospitality Management*, 24 (2), 2005, pp. 219-242.
- Iorio Monica – Corsale, Andrea. "Rural tourism and livelihood strategies in Romania", *Journal of Rural Studies*, 26, 2010.
- Iorio, Monica – Wall, Geoffrey. "Local museums as catalysts for development: Mamoiada, Sardinia, Italy", *Journal of Heritage Tourism*, 6 (1), 2011, pp. 1-15.
- Jóhannesson, Gunnar – Skaptadóttir, Unnur – Benediktsson, Karl. "Copying with social capital? The cultural economy of tourism in the North", *Sociologia Ruralis*, 43 (1), 2003, pp. 3-16.

- Kontogeorgopoulos, Nick. "Community-Based Ecotourism in Phuket and Ao Phangnga, Thailand: Partial Victories and Bittersweet Remedies", *Journal of Sustainable Tourism*, 13 (1), 2005, pp. 4-23.
- Li, WenJun. "Community decision-making: Participation in development", *Annals of Tourism Research*, 33 (1), 2006, pp. 132-143.
- Li, Yiping. "Exploring community tourism in China: The case of Nashan cultural tourism zone", *Journal of Sustainable Tourism*, 12 (3), 2004, pp. 175-187.
- Manyara, Geoffrey – Jones, Eleri. "Community-based tourism enterprises development in Kenya: An exploration of their potential as avenues of poverty reduction", *Journal of Sustainable Tourism*, 15 (6), 2007, pp. 628-644.
- Mayer, Margit. *Social movements in European cities*, in Bagnasco, Arnaldo – Le Galès, Patrick (Eds), *Cities in Contemporary Europe*, Cambridge, CUP, 2000.
- Murphy, Peter E. *Tourism: A community approach*. New York, Methuen, 1985.
- Nelson, Sherre Prince. *The inter-relationship between nature based tourism in a community and nearby lodges in the Brazilian Amazon*. Presented at the Cuarta Feria Ecoturística y de Producción 15-23 Julio, 2000 Buena Noche de Hato Nuevo, Manoguayabo, Santo Domingo, Dominican Republic, 2000.
- Okazaki, Etsuko. "A community-based tourism model: Its conception and use", *Journal of Sustainable Tourism*, 16 (5), 2008, pp. 511-529.
- Page, Stephen – Dowling, Ross. *Ecotourism*, Harlow, Pearson Education Limited, 2002.
- Pellizzoni, Luigi (a cura di). *La deliberazione pubblica*, Roma, Meltemi, 2005.
- Polanyi Karl. *Economie primitive, arcaiche e moderne*, Torino, Einaudi, 1980.
- Reed, Mark S. "Stakeholder participation for environmental management: A literature review", *Biological Conservation*, 2008.
- Shaw, Gareth. *Entrepreneurial cultures and small business enterprises in tourism*, in Lew, Alan A. – Hall, C. Michael – Williams, Allan M. (Eds.), *A Companion to Tourism*, Oxford, Blackwell, 2004, pp. 122-134.



- Simpson, Murray C. "Community benefit tourism initiatives – A conceptual oxymoron?", *Tourism Management*, 29 (1), 2008, pp. 1-18.
- Sistu, Giovanni. *Turismo e diritti umani: il ruolo della cooperazione internazionale per lo sviluppo locale nell'altrove turistico a democrazia debole in Africa*, in Dansero, Egidio – Santangelo, Marco (a cura di), *Sviluppo locale, attori, territorio, territorialità*, Torino, Working papers del Dipartimento Interateneo Territorio, Università e Politecnico di Torino, 2006.
- . *Cittadinanza e partecipazione. L'esperienza di Agenda 21 Locale in Sardegna*, in Caoci, Alberto – Lai, Franco, *Gli "oggetti culturali". L'artigianato tra estetica, antropologia e sviluppo locale*, Milano, FrancoAngeli, 2007.
- Stoker, Gerry. "Governance as theory: five propositions", *International Social Science Journal*, 1998.
- Tosun, Cevat. "Limits to community participation in the tourism development process in developing countries", *Tourism Management* 21 (6), 2000, pp. 613-633.
- Tosun, Cevat. "Expected nature of community participation in tourism development", *Tourism Management*, 27 (3), 2006, pp. 493-504.
- Wang, Yang – Wall, Geoffrey. "Sharing the benefits of tourism: A case study in Hainan, China", *Environments*, 33 (1), 2005, pp. 41-59.

