



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI BENI CULTURALI: ARCHEOLOGIA,
STORIA DELL'ARTE, DEL CINEMA E DELLA MUSICA

Corso Di Laurea Magistrale in
Turismo, Cultura, Sostenibilità

VILLE VENETE E TURISMO CULTURALE: PER UN'OFFERTA TURISTICA INTEGRATA

Relatrice:

Prof.ssa Patrizia Messina

Laureanda:

Silvia Bonetto

Matricola 2054558

Anno accademico 2023/2024

INDICE

INTRODUZIONE.....	3
1. TURISMO CULTURALE E <i>DESTINATION MANAGEMENT</i>	7
1.1 Il patrimonio e il bene culturale.....	7
1.2 Il turismo culturale	10
1.3 Turismo sostenibile, ecoturismo, turismo responsabile ed esperienziale.....	15
1.4 L’approccio del <i>Destination Management e Destination Marketing</i>	19
2. IL TURISMO IN VENETO.....	25
2.1 Il turismo nel contesto regionale del Veneto.....	25
2.2 La legge regionale 11/2013 del Veneto e <i>Destination Management</i>	29
2.3 I Sistemi Turistici Tematici e OGD del turismo in Veneto.....	32
2.4 Turismo culturale e Ville Venete nell’offerta turistica regionale.....	40
3. LE VILLE VENETE.....	45
3.1 Ville Venete: il patrimonio e la loro storia.....	45
3.2 Politiche e iniziative a sostegno delle Ville Venete.....	51
3.3 Istituto Regionale Ville Venete.....	57
3.4 Gli attori strategici.....	60
3.5 Le reti per la valorizzazione delle Ville Venete.....	67
3.6 Per una valutazione dei punti forza e di debolezza: SWOT analisi.....	69
3.6.1 <i>Potenzialità delle Ville Venete</i>	71
3.6.2 <i>Debolezze</i>	73
3.6.3 <i>Opportunità</i>	76
3.6.4 <i>Minacce</i>	79
CONCLUSIONI.....	81
BIBLIOGRAFIA.....	85
SITOGRAFIA.....	89

INTRODUZIONE

L'Italia, ricca di una millenaria tradizione nella protezione, valorizzazione e promozione dei Beni Culturali e del Paesaggio, rivendica un primato evidente in questo ambito. La sua legislazione vigente, con normative avanzate e dettagliate, testimonia un impegno costante verso la tutela dei tesori culturali non solo nazionali ma anche mondiali, delineando un quadro normativo che si distingue persino in confronto ad altri Paesi con lunghe tradizioni democratiche e culturali. Questo evidenzia l'importanza attribuita dall'Italia alla conservazione e alla salvaguardia dei Beni Culturali, considerati manifestazioni della civiltà della comunità universale. Negli ultimi decenni, il Paese ha ampliato progressivamente i confini di ciò che viene considerato di interesse culturale, riconoscendo la necessità di non isolare un bene - che sia un singolo monumento, sito archeologico, centro storico o opera d'arte - dal suo contesto culturale, storico, sociale ed etnoantropologico. Questa consapevolezza ha dato impulso alla valorizzazione del patrimonio culturale nel contesto del turismo, il quale costituisce, ad oggi, uno dei settori trainanti del nostro paese, coprendo circa il 10% del PIL italiano.

Le Ville Venete si collocano in un ruolo di centralità nel turismo della regione Veneto, in quanto elementi fondamentali di sintesi tra storia, memoria, arte, cultura che attraggono ogni anno visitatori da tutto il mondo, contribuendo così al turismo culturale non solo regionale ma anche nazionale. Il loro significato identitario locale è tanto forte da aver visto l'introduzione della nozione di "Civiltà delle Ville Venete" proprio per rappresentarne la potente forza simbolica nel contesto storico e culturale regionale. Tuttavia, la gestione, la valorizzazione e la tutela di questo patrimonio presentano sfide complesse, che richiedono un'analisi dettagliata e una progettazione strategica mirata.

L'obiettivo del lavoro qui presentato si inserisce proprio in questo contesto, con l'intento di analizzare e delineare il patrimonio storico e culturale delle Ville Venete, prendendo in considerazione anche la complessità delle dinamiche che regolano la loro offerta turistica, al fine di migliorarla. Parte centrale dell'elaborato è proprio la costruzione di

una mappatura di attori coinvolti (stakeholders) e delle reti che interagiscono nel contesto delle Ville Venete. L'analisi SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) costituisce l'elemento chiave per valutare in maniera approfondita tutti gli aspetti legati alla gestione, valorizzazione e tutela delle Ville Venete. Attraverso questa metodologia, la tesi mira a identificare le criticità esistenti, scoprire le potenzialità inesprese e delineare strategie innovative per potenziare l'offerta turistica delle Ville Venete.

Il presente lavoro è stato possibile grazie ad un'indagine approfondita condotta attraverso analisi di testi e articoli scientifici, valutazioni di progetti e finanziamenti, nonché di un'ampia esplorazione di siti internet e portali sulle Ville Venete.

Il primo capitolo si inserisce nel contesto teorico del turismo culturale e del *Destination Management*, focalizzandosi sul ruolo cruciale del patrimonio culturale e del bene culturale e il suo excursus storico. Attraverso una panoramica sulla sua origine ed evoluzione fino ai giorni nostri, si approfondisce poi il significato di turismo culturale, con un focus particolare sul profilo del turista culturale secondo la letteratura. Si esaminano inoltre le nuove forme di turismo, emerse dall'esigenza di superare il turismo di massa, prendendo in considerazione i concetti di turismo sostenibile, ecoturismo, turismo responsabile ed esperienziale. Il capitolo si conclude poi con uno sguardo in dettaglio sull'approccio del *Destination Management* e *Destination Marketing* con i loro obiettivi e finalità.

Il secondo capitolo sposta la sua attenzione sul contesto specifico della regione del Veneto, offrendo un'analisi dettagliata delle tendenze e flussi turistici attraverso la raccolta di dati ISTAT dell'anno precedente. Viene poi esaminata la legislazione vigente, la legge regionale L.r. 11/2013 del Veneto sul turismo, e la novità introdotta sul *Destination Management* regionale. Viene approfondita la strutturazione del turismo regionale mediante l'organizzazione dei Sistemi Turistici Tematici e delle Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni (OGD). Particolare attenzione è riservata al ruolo del turismo culturale e delle Ville Venete nell'offerta turistica regionale.

Il terzo capitolo, cuore pulsante di questo lavoro, è interamente dedicato alle Ville Venete. Dopo un'approfondita esplorazione del loro ricco patrimonio storico e la loro storia millenaria, si analizzano le politiche e iniziative a sostegno delle Ville attraverso ricerche su siti internet dell'Istituto Regionale Ville Venete e della Regione Veneto.

Viene poi presentato l'Istituto regionale Ville Venete, le sue funzioni e il suo ruolo di gestione delle Ville Venete. Proseguendo con una mappatura degli attori strategici coinvolti, realizzata grazie analisi di testi accademici e ricerche online, e un'analisi delle

reti d'impresa esistenti per la valorizzazione delle Ville Venete, si anticipa la successiva analisi SWOT. Tale analisi viene costruita per mettere in luce potenzialità, debolezze, opportunità e minacce relative a questo patrimonio unico.

Attraverso questa ampia esplorazione, si auspica di fornire una base solida per la creazione di strategie collaborative, sinergie e progetti concreti, finalizzati al potenziamento del ruolo delle Ville Venete nel contesto turistico e culturale regionale. Queste vengono delineate sia nello sviluppo del terzo capitolo, che all'interno delle conclusioni, con possibili soluzioni e strategie che possano promuovere un'esperienza turistica arricchente e duratura.

1. TURISMO CULTURALE E *DESTINATION* *MANAGEMENT*

1.1 Il patrimonio e il bene culturale

L'attenzione al concetto di patrimonio culturale nasce dalla profonda convinzione che la conoscenza e l'apprezzamento del proprio retaggio culturale rappresentino per ogni popolazione un presupposto fondamentale per generare cambiamenti sociali orientati alla conservazione e valorizzazione delle proprie tradizioni. Senza una comprensione della cultura, infatti, non esiste una coscienza collettiva né tanto meno un'identità.

La definizione di patrimonio culturale è formalizzata nel Codice dei beni Culturali e del Paesaggio del 2004. All'articolo 2 vengono indicati come elementi del patrimonio culturale i *beni culturali* ed i *beni paesaggistici*. Per i primi ci si riferisce a tutti quei beni di interesse artistico, storico, archeologico, etno-antropologico, archivistico e bibliografico, oltre che a tutte le altre entità che rientrano nella legge quali "testimonianze aventi valore di civiltà". Per quanto riguarda i secondi, si intendono tutti quei beni che rappresentano l'espressione dei valori storici, culturali, naturali, morfologici ed estetici del territorio.

Escludendo la Carta di Atene del 1931, la quale tratta della Conservazione del Patrimonio Artistico ed Archeologico senza darne una definizione, la Carta Internazionale sulla Conservazione e il Restauro dei Monumenti e dei Siti di Venezia del 1964 rappresenta il primo documento ufficiale che offre una definizione formale del concetto di patrimonio culturale. Con questo documento si è cercato di stabilire i criteri per la selezione dei beni meritevoli di un'azione di conservazione, valutandone il loro valore storico, artistico e culturale. Nell'introduzione alla Carta di Venezia si conferisce una prima connotazione al patrimonio culturale, descrivendo le opere monumentali come portatori di un messaggio spirituale del passato, facendone quindi, nella vita attuale, la viva testimonianza delle loro tradizioni secolari. L'umanità, consapevole del valore inestimabile che queste opere racchiudono, le considera patrimonio comune,

riconoscendo la responsabilità che ognuno di noi ha di preservarle e salvaguardarle per trasmetterle alle generazioni future nella loro completa unicità ¹.

Nell'articolo 1 viene poi fornita una definizione esplicita della nozione di monumento storico, che allarga notevolmente il concetto tradizionale attribuendo maggiore varietà di elementi: la concezione di monumento storico abbraccia sia l'opera architettonica singola che l'ambiente urbano o paesaggistico che rappresenti la testimonianza di una specifica civiltà e della sua evoluzione o di un avvenimento storico. Questa definizione non si limita alle grandi opere, ma si estende anche alle opere modeste che, nel corso del tempo, hanno acquisito un valore culturale².

È opportuno ricordare che già a partire dagli anni '50 si era iniziato a riconoscere la necessità di ampliare i concetti di base contenuti nei documenti internazionali relativi alla conservazione del patrimonio culturale. La Convenzione dell'Aja del 1954 rappresenta il capofila di questo processo, in quanto stabilisce l'imperativo di proteggere il patrimonio culturale, concepito come una responsabilità condivisa da tutti, anche in caso di conflitti armati. Questo concetto lo si ritrova citato nella Raccomandazione dell'UNESCO riguardante la conservazione dei beni culturali messi in pericolo da lavori pubblici o privati del 1968.

I documenti successivi alla Carta di Venezia del 1964 che trattano la conservazione e la valorizzazione del patrimonio culturale si concentrano su due tematiche diverse.

In primo luogo, si cercano di definire i principi generali per nuovi ambiti di conservazione; concetti presenti all'interno sia della Convenzione UNESCO del 1971 sulla salvaguardia delle zone umide che della Carta del Consiglio d'Europa del 1972, le quali definiscono l'importanza del suolo come patrimonio e come risorsa limitata e fragile. In secondo luogo, si focalizzano sul tentativo di conciliare la tutela del territorio con lo sviluppo economico – sociale: le Norme di Quito del 1968 riprendono alcuni principi della Carta di Venezia per le procedure di salvaguardia, suggerendo che la conservazione del patrimonio monumentale e artistico può favorire lo sviluppo economico e sociale, ad esempio attraverso un uso compatibile di beni culturali per scopi turistici. Lo stesso concetto è ripreso anche nella Dichiarazione di Spalato del 1971, legata alle problematiche della protezione e della ridefinizione delle funzioni dei centri storici.

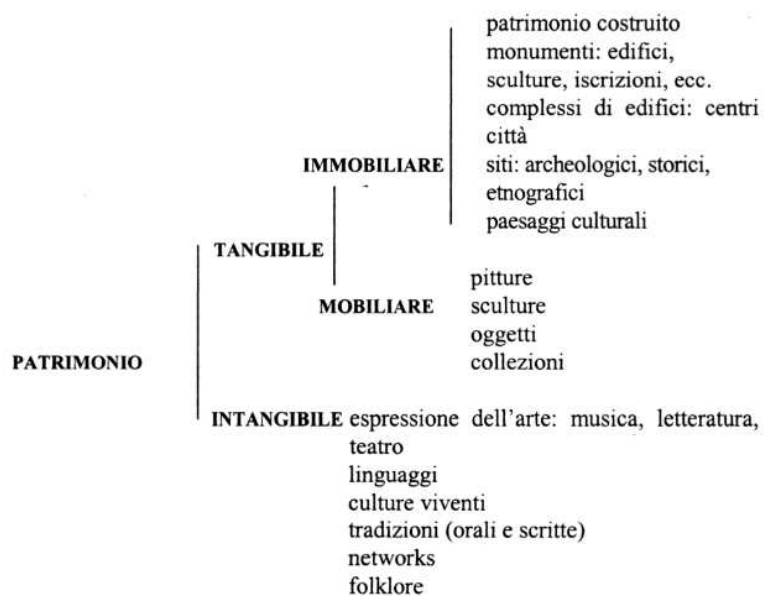
¹ Carta Internazionale sulla conservazione e il restauro dei monumenti e dei siti, Venezia, 1964, preambolo.

² Carta Internazionale sulla conservazione e il restauro dei monumenti e dei siti, Venezia, 1964, art.1.

Nel 1972 la Convenzione riguardante la Protezione del Patrimonio Culturale e Naturale Mondiale dell'UNESCO ha ulteriormente preso in considerazione la definizione di patrimonio culturale, con l'obiettivo di ampliarne il concetto.

Questa definizione del patrimonio culturale lo descrive come un insieme che non si limita solamente ai singoli monumenti, ma comprende anche gruppi di edifici o siti di notevole valore storico, estetico, archeologico, scientifico, etnologico o antropologico. Riportato nella figura 1 si può vedere la classificazione adottata per il concetto di patrimonio culturale.

Fig. 1: *Classificazione del patrimonio culturale*



Fonte: Vecco, M. (2007), p. 27

Prendiamo ora in breve considerazione ciò che compone il patrimonio storico, artistico e culturale: essi sono visti nel loro complesso come testimonianza ed eredità del passato, che si pone quale strumento di conoscenza e trasmissione di valori.

L'attuale definizione giuridica di "bene culturale" contenuta nel Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio stabilisce i beni culturali come tutte le cose, sia mobili che immobili, che possiedono un interesse artistico, storico, archeologico, etno-antropologico, archivistico, bibliografico e tutte le altre individuate dalla legge o che, in conformità con essa, sono considerate testimonianze di valore civile e culturale.

La Convenzione dell'Aja del 1954 aveva già individuato le caratteristiche estremamente eterogenee e multiformi dei beni culturali, distinguendoli in beni culturali mobili e immobili e considerandoli di grande valore per il patrimonio dei popoli.

La Convenzione includeva una vasta gamma di beni culturali, tra cui: “monumenti architettonici di arte o di storia, di carattere religioso o laico, località archeologiche, complessi di costruzioni di interesse storico o artistico, opere d’arte, manoscritti, libri e altri oggetti di interesse artistico, storico o archeologico, collezioni scientifiche di libri o archivi, edifici destinati alla conservazione ed esposizione di beni culturali mobili e centri comprendenti un numero notevole di beni culturali”.

Secondo il Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio i beni culturali hanno diverse distinzioni:

- *Beni materiali*: categoria che include tutti gli elementi caratterizzati da forma definita e stabile. Rientrano in questa categoria edifici, statue, reperti archeologici e architettonici, quadri ecc.;
- *Beni immateriali*: che non hanno una forma definita e stabile prendono vita esistono solo nel quando avvengono manifestazioni umane come gare sportive e agonistiche, manifestazioni storiche, feste, cerimonie, riti religiosi, processioni e tutti gli eventi con profondi legami col territorio;
- *Beni mobili*: sono quei beni che possono essere trasferiti da un luogo ad un altro senza che la loro integrità ne risulti compromessa. Questa categoria comprende quadri, oggetti, sculture, monete ecc.;
- *Beni immobili*: beni che non possono essere spostati dal luogo in cui sorgono comprendenti elementi di architettura e urbanistica e tutto ciò che gli è connesso tra cui: affreschi, decorazioni, monumenti e aree archeologiche. Tra i beni immobili risiedono anche i beni paesaggistici, rappresentati luoghi del territorio italiano che devono essere tutelati per il loro forte valore storico ed estetico.

1.2 Il turismo culturale

Il turismo culturale riveste un ruolo fondamentale nella promozione di un territorio, apportando benefici significativi per le comunità ospitanti, non solo in termini di sviluppo economico, ma anche nell'ambito della valorizzazione delle varie tradizioni e identità culturali che contraddistinguono una nazione.

In questo contesto, il turismo "culturale" spinge le comunità locali a diventare veicoli della propria identità culturale. Questo non solo perché il turismo può generare reddito per queste comunità, ma anche perché una proposta di turismo culturale ben congegnata

può contribuire a far riemergere gli elementi dell'identità culturale che rischiano di essere dimenticati o dispersi nel tempo.

La definizione di turismo culturale è un argomento ampiamente discusso, in quanto si presenta come una forma di turismo estremamente variegata, sfuggendo ad una definizione univoca. Nel 1895, l'UNWTO (Organizzazione Mondiale del Turismo) definì il turismo come il "flusso di individui che risponde al bisogno umano di diversità, contribuendo all'arricchimento culturale attraverso l'acquisizione di nuove conoscenze, esperienze e incontri". L'UNWTO definisce quindi il turismo culturale come un movimento di persone motivate principalmente da aspetti culturali quali:

- Viaggi di studio;
- Arti dello spettacolo;
- Visite culturali a siti e monumenti;
- Viaggi per eventi o motivazioni culturali;
- Viaggi col fine di studio (folklore, arte, natura ecc.);
- Pellegrinaggi.

In questa prospettiva, il turismo diventa un'esperienza culturale completa, consentendo ai viaggiatori di immergersi in realtà nuove e diverse, di esplorare, sperimentare e interagire con la cultura locale. Si creano legami con le popolazioni incontrate, si apprezza la diversità degli ambienti che caratterizzano il territorio visitato e ci si identifica con il paesaggio circostante in diverse situazioni e scenari.

Diversi autori hanno dato una definizione di turismo culturale. Se ne riportano alcuni tra i più menzionati qui sotto.

Richards, nel suo lavoro "Cultural Tourism in Europe", lo identifica come lo spostamento di persone verso specifiche attrazioni culturali al di fuori del loro luogo di residenza, al fine di soddisfare le proprie esigenze culturali attraverso l'assimilazione di nuove informazioni e conoscenze (Richards, 1996).

McKercher e Cros forniscono una definizione interessante, considerandolo "una forma di turismo che attira visitatori provenienti da altri luoghi, che viaggiano per piacere, hanno una disponibilità limitata di tempo e che potrebbero non conoscere nulla del significato culturale del luogo e del monumento che stanno visitando" (McKercher 2002, pp. 29-38). Secondo queste definizioni, il turismo culturale si articola in diverse sfaccettature. Può essere sia limitato agli attrattori culturali come musei, mostre, monumenti, luoghi di culto e biblioteche, ma anche estendersi alla conoscenza più approfondita del territorio,

coinvolgendo la partecipazione a rievocazioni storiche, visite a parchi letterari, esplorazioni di città d'arte minori e esperienze di fruizione enogastronomica.

In una visione più contemporanea, il concetto di turismo culturale si allarga notevolmente, includendo esperienze e acquisti legati a fenomeni e passioni che potrebbero non essere strettamente connotati culturalmente. Questo comprende i "nuovi turismi urbani", che vanno dallo shopping nelle capitali della moda ai soggiorni negli hotel dell'arte, fino agli itinerari alla scoperta del design espresso in diverse forme all'interno di contesti professionali specifici.

Dal punto di vista storico il legame tra turismo e cultura in Europa è stato sempre forte. Dai "turisti culturali" romani, studiosi ed esploratori delle civiltà antiche come quelle greche ed egiziane ai pellegrini medievali che hanno dato origine ad itinerari culturali come il Cammino di Santiago, la cultura ha sempre attratto visitatori in Europa.

Si può parlare di una prima forma di turismo culturale con il Grand Tour: nato in Gran Bretagna nel XVII secolo consisteva in un tour di alcune città e luoghi dell'Europa occidentale intrapreso principalmente per scopi educativi e di piacere. Inizialmente i Gran Turisti erano aristocratici che, in compagnia di un tutore, trascorrevano due o tre anni viaggiando attraverso Francia, Italia, Germania, Svizzera e Paesi Bassi, visitando spesso siti legati alla cultura classica. Le città italiane in particolare erano considerate il "premio" da conquistare per i Gran Turisti che superavano le Alpi.

Successivamente, negli anni 80 del XVII secolo il Grand Tour si espanse anche alla classe media britannica, con la conseguente decadenza dell'aspetto educativo data dal fatto che c'erano sempre meno laureati e tutori. Cambiò, di conseguenza, anche il modello del Grand Tour, passando dal "Grand Tour Classico", concentrato sulla cultura del mondo classico antico e del Rinascimento, al "Grand Tour Romantico", con maggiore attenzione alle visioni romantiche del paesaggio urbano e rurale.

Nel frattempo, venivano creati i primi musei in Europa, incarnando l'idea di universalità culturale essendo organizzati per rappresentare il progresso artistico e industriale umano, e contribuendo di conseguenza ad un maggiore stimolo al fenomeno turistico.

Questa espansione del mercato alle classi medie ha portato, nel XIX secolo, pionieri come Thomas Cook a offrire le prime "vacanze tutto compreso" verso destinazioni europee come l'Italia e la Grecia, con un accento sull'aspetto culturale.

Dopo la Seconda Guerra Mondiale, l'Europa sperimentò un lungo periodo di crescita economica con un conseguente aumento del turismo grazie al boom dei consumi.

Il turismo internazionale, che negli anni '60 diventò di massa, era tuttavia orientato principalmente dal nord verso le coste del Mediterraneo, basato su prodotti standardizzati offerti da tour operator del nord Europa con poca enfasi sulla cultura.

Solo con gli anni '70 e '80, con il desiderio dei turisti di alternative meno affollate, l'interesse si spostò alle attrazioni culturali al posto del sole e della spiaggia, facendo emergere il turismo culturale urbano.

Se, in passato, il turismo era riservato ad una élite colta, per la quale il viaggio rappresentava un modo per accedere alle culture classiche essenziali per un'istruzione completa, nel corso del XX secolo, il "turismo culturale" ha cominciato ad emergere come un significativo segmento di mercato grazie sia all'aumento del numero di persone in grado di viaggiare che all'aumento dei livelli di istruzione di coloro che viaggiavano.

Con gli anni, la cultura si è integrata nel prodotto turistico, e il turismo culturale è diventato un mercato consolidato, servito da tour operator specializzati e alimentato dalle politiche locali di sviluppo culturale.

Un aumento del contenuto culturale nei prodotti turistici è stata una delle caratteristiche fondamentali del consumo turistico nel XX secolo. Come ha notato MacCannell e altri autori, il turismo è diventato una serie di segni o merci. Ciò ha creato una cultura di creazione di segni, nonché una cultura di consumo dei segni stessi. La cultura, nelle sue molteplici forme, è diventata un elemento essenziale del consumo turistico, permettendo ai turisti di distinguersi dai loro compagni di viaggio e offrendo opportunità alle destinazioni di distinguersi sulla base della cultura locale e dei prodotti culturali.

I turisti culturali sono stati per anni analizzati da diversi studiosi, che hanno proposto svariate classificazioni in base alle loro motivazioni e al grado di coinvolgimento culturale.

Richards (1996) distingue tra:

- *Turista Culturale Specifico*: sceglie destinazioni e attrazioni culturali come ragione principale per la sua vacanza. Questa categoria di turisti culturali è solitamente ben istruita, con un reddito medio e spesso integrano l'aspetto culturale con attività di intrattenimento;
- *Turista Culturale Generale*: la cultura è una componente della sua vacanza ma non la ragione principale. È una categoria maggiormente orientata ad attività di intrattenimento, shopping e sightseeing.

Bywater (1993) propone una seconda classificazione più dettagliata, basata sull'intensità e sulla sensibilità della vacanza:

- *Turista Culturalmente Motivato*: turisti motivati dalla cultura, sia essa "alta" o "popolare". Costituiscono una piccola parte del turismo culturale europeo (circa il 5%);
- *Turista Culturalmente Ispirato*: turisti tendenzialmente spinti a visitare luoghi o eventi culturali specifici, con la tendenza a trascorrere meno tempo in una singola destinazione;
- *Turista Culturalmente Attratto*: turisti che visitano luoghi culturali durante una vacanza motivata da altri interessi. Costituiscono la maggioranza del turismo culturale urbano (circa il 60%).

McKercher e Du Cros (2002), infine, identificano cinque tipi di turisti culturali diversi in base all'importanza dei fattori culturali nella scelta della destinazione e della profondità dell'esperienza ricercata:

- *Turista Culturale Intenzionale*: ricerca un'esperienza culturale profonda ed è principalmente motivato da fattori culturali nella scelta della destinazione;
- *Turista Culturale Sightseeing*: principalmente motivato da fattori culturali nella scelta della destinazione ma con un coinvolgimento più superficiale;
- *Turista Culturale Casuale*: è solo in minima parte motivato dalla cultura e ha un coinvolgimento superficiale con essa. La cultura non crea valore aggiunto;
- *Turista Culturale Serendipitous*: non è inizialmente motivato dalla cultura ma finisce per essere coinvolto in esperienze culturali profonde e ne ha un importante ricordo;
- *Turista Culturale Incidentale*: all'opposto del turista culturale intenzionale non viaggia spinto da fattori culturali, ma sul luogo ha un coinvolgimento superficiale e mette in atto comportamenti di consumo culturale (visita a musei, mostre o altri siti culturali). Partecipa quindi a qualche attività senza trarne alcun riscontro utile al proprio bagaglio personale.

1.3 Turismo sostenibile, ecoturismo, turismo responsabile ed esperienziale

Le destinazioni di successo spesso si trovano ad affrontare il problema di flussi incontrollati di turisti, i quali, se non gestiti adeguatamente, possono provocare irritazioni tra i residenti, deturpazione ambientale e impoverimento del territorio. Questo ciclo negativo può portare alla fuga dei visitatori, causando una crisi irreversibile. In questo contesto, la sostenibilità emerge come un elemento chiave per rigenerare l'offerta turistica, offrendo una prospettiva di lunga vita alle destinazioni.

Il turismo sostenibile è stato definito e reinterpretato da molti autori e istituzioni. Il termine turismo sostenibile è stato coniato nel 1988 dall'Organizzazione Mondiale del Turismo con lo scopo di enfatizzare l'importanza degli impatti attuali e futuri del turismo, definendolo un approccio consapevole, che considera appieno le sue influenze attuali e future in ambito economico, sociale e ambientale, soddisfacendo le necessità dei visitatori, del settore turistico, dell'ambiente e delle comunità locali ospitanti.

Il concetto riprende chiaramente un'altra definizione di sviluppo sostenibile, ossia la definizione di sviluppo sostenibile formulata nel Rapporto Brundtland, *Our Common Future*, approvato dalle Nazioni Unite nel 1987. La definizione enfatizza che lo sviluppo è sostenibile quando può soddisfare le esigenze delle attuali generazioni senza mettere a repentaglio la capacità delle generazioni future di soddisfare le proprie necessità. Con questo scritto la sostenibilità diventava quindi un imperativo per garantire la continuità e la prosperità delle generazioni future, prestando attenzione all'ambiente e all'equità sociale oltre alla crescita economica.

Nell'anno successivo, l'Organizzazione Mondiale del Turismo ha esteso il concetto di sostenibilità anche al settore turistico, abbracciando e ampliando l'idea fondamentale: "Lo sviluppo turistico sostenibile si propone di soddisfare le necessità dei turisti contemporanei e delle regioni ospitanti, anticipando e potenziando le opportunità per il futuro".

Il concetto di sviluppo sostenibile nel settore turistico ha subito un'evoluzione attraverso diverse fasi, tra cui spiccano:

1. La Conferenza Internazionale delle Nazioni Unite su ambiente e sviluppo a Rio de Janeiro nel 1992, comunemente conosciuta come il Summit della Terra. Durante questa conferenza, il settore Viaggi e Turismo è stato riconosciuto come un elemento cruciale dell'economia, in grado di apportare un contributo positivo al conseguimento degli obiettivi dello sviluppo sostenibile. Il Summit della Terra ha visto l'adozione dell'Agenda 21, un programma d'azione

globale sottoscritto da 182 governi che affronta le sfide sociali ed economiche. Durante questo evento, i governi hanno concordato sull'importanza dell'integrazione tra i concetti di ambiente e sviluppo. L'integrazione proposta era considerata essenziale per garantire la soddisfazione dei bisogni primari di tutte le persone migliorare la qualità di vita e gestire in modo responsabile ed efficace gli ecosistemi in modo adeguato. L'obiettivo era duplice: perseguire la prosperità attuale e, al contempo, assicurare un futuro sostenibile per le generazioni a venire;

2. La Conferenza Mondiale sul Turismo Sostenibile tenutasi a Lanzarote (Canarie) nel 1995 ha rappresentato un punto fondamentale nella definizione delle priorità, obiettivi e dei mezzi necessari per plasmare il futuro del turismo. Durante la Conferenza viene approvata la “Carta per il turismo sostenibile”, conosciuta anche come Carta di Lanzarote. Quest'ultima assume un ruolo centrale nel contesto del turismo sostenibile, delineando le tre dimensioni chiave della sostenibilità: ambientale, economica e sociale. I quattordici punti contenuti al suo interno enfatizzano in maniera chiara e incisiva la necessità di adottare un turismo capace di agire come motore per uno sviluppo equo delle località e delle popolazioni locali, garantendo allo stesso tempo un'esperienza di elevata qualità per i visitatori e assicurando la salvaguardia delle preziose risorse culturali e naturali;
3. Un'altra tappa fondamentale è l'anno 2002, quando le Nazioni Unite organizzarono il Summit Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile a Johannesburg, con l'obiettivo di focalizzare l'attenzione sulle nuove sfide da affrontare per realizzare uno sviluppo sostenibile. Questo modello di sviluppo mira a integrare armoniosamente gli elementi economici, sociali e ambientali, con l'obiettivo di promuovere una società più equa e prospera, nel rispetto delle esigenze delle generazioni future.

Il Vertice Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile si presenta come un'opportunità cruciale per valutare i progressi compiuti sin dal Summit di Rio e per perseguire con impegno gli obiettivi dello sviluppo sostenibile.

Negli ultimi anni, nel contesto del turismo sostenibile sono emersi vari approcci e declinazioni, tra i quali il concetto di *ecoturismo*. È bene però evidenziare la differenza tra i termini e le pratiche associati, spesso oggetto di confusione. La prima definizione ufficiale di ecoturismo risale al 1987 ed è comunemente attribuita a Ceballos-Lascuráin, il quale la definì come: "viaggiare in aree naturali relativamente incontaminate o non

disturbate con l'obiettivo specifico di studiare, ammirare e godere del paesaggio e delle sue piante e animali selvatici, nonché di qualsiasi manifestazione culturale esistente (sia passata che presente) presente in queste aree".

Fu poi ripreso nel 2002, durante il Summit Mondiale dell'Ecoturismo tenutosi a Quebec, in Canada, durante il quale i rappresentanti di 132 paesi diedero il loro assenso al testo della Quebec Declaration on Ecotourism. Il documento indica che l'ecoturismo rientra nel turismo sostenibile ma ne sottolinea in modo incisivo la differenza: il primo si concentra su un settore specifico all'interno dell'industria turistica, ponendo il focus sull'ambiente naturale. L'ecoturismo si caratterizza come un viaggio responsabile mirato alla salvaguardia di particolari contesti naturali, preservando aree incontaminate al fine di assicurare una sostenibilità economica adeguata alle comunità locali e gli operatori del settore turistico. Nel documento vengono inoltre delineate le caratteristiche di base dell'ecoturismo:

- Partecipa in modo attivo alla salvaguardia del patrimonio naturale e culturale;
- Coinvolge le comunità locali e indigene nella sua pianificazione, sviluppo e operatività, contribuendo al loro benessere;
- Interpreta il patrimonio naturale e culturale della destinazione ai visitatori;
- Si presta meglio ai viaggiatori indipendenti, così come ai tour organizzati per gruppi di piccole dimensioni.

A causa del prefisso ecologico "eco", è spesso visto come un turismo che tratta solo questioni ecologiche e viene affrontato solo da questa prospettiva. Nonostante condivida una filosofia affine al turismo sostenibile, quest'ultimo, rappresenta un'evoluzione di un concetto più ampio: lo sviluppo sostenibile. I suoi obiettivi si orientano verso il conseguimento dei benefici economici e sociali intrinseci al tradizionale sviluppo turistico, ma con l'importante distinzione di mitigarne gli effetti indesiderati sulle risorse disponibili, che possono essere di natura fisica, sociale e culturale in relazione a una destinazione specifica (Confalonieri, 2008). Questa prospettiva implica un approccio che, oltre a perseguire il successo economico e sociale, è altresì orientato a preservare e proteggere le risorse locali, promuovendo un turismo che sia in armonia con l'ambiente e rispettoso delle culture e delle comunità coinvolte.

Esiste poi un'altra categoria di turismo sensibile alle tematiche della sostenibilità: il *turismo responsabile*. Il concetto di turismo responsabile si focalizza principalmente sul

ruolo attivo del turista nel preservare l'ambiente e la cultura locale, rispettando i codici etici di comportamento associati a un prodotto turistico di questa natura.

La definizione di turismo responsabile adottata dall'assemblea dell'Associazione Italiana Turismo Responsabile (AITR) nel 2005 a Cervia delinea che il turismo responsabile è un approccio turistico che si basa su principi di giustizia sociale ed economica, praticato nel pieno rispetto dell'ambiente e delle culture. Questo approccio riconosce e valorizza l'importanza della comunità locale ospitante, sostenendo il suo diritto di essere un attivo protagonista nello sviluppo turistico sostenibile e socialmente responsabile del proprio territorio. L'impegno principale è facilitare una interazione positiva tra l'industria turistica, le comunità locali e i viaggiatori.

La definizione implica che tutti gli attori coinvolti, che siano il turista, l'organizzatore del viaggio o la comunità locale ospitante, devono essere consapevoli di partecipare a una relazione che non si focalizza esclusivamente sulle esigenze di uno o dell'altro, ma piuttosto si inserisce in una dinamica complessa. In questo contesto, tutti gli attori sono chiamati a rispettare e preservare gli equilibri fondamentali che contribuiscono a una coesistenza sana, sostenibile e proficua per tutti i protagonisti dell'esperienza turistica. Questo approccio riconosce l'importanza di un impegno reciproco, dove il turista, l'organizzatore e la comunità locale collaborano in modo sinergico per garantire che il turismo non solo soddisfi le aspettative dei visitatori, ma anche preservi l'ambiente, rispetti la cultura locale e contribuisca al benessere delle comunità coinvolte.

Negli anni '80, contemporaneamente all'emergere del turismo sostenibile, dell'ecoturismo e del turismo responsabile, prende forma il *turismo esperienziale*. Originato con la diffusione delle "vacanze attive" come la settimana bianca o il trekking del fine settimana, il turismo esperienziale si distingue per la sua enfasi sulle esperienze e le emozioni legate al viaggio, come indicato dall'aggettivo "esperienziale" collegato al termine turismo. L'evoluzione del concetto di viaggio nel panorama turistico nazionale e internazionale ha seguito un percorso significativo negli anni. Da una semplice pausa ed evasione dalla routine quotidiana, si è transitati a una ricerca costante di autenticità e unicità nel viaggio. I turismi post-moderni hanno preso il sopravvento sul turismo di massa moderno, con i viaggiatori contemporanei che sempre più evitano esperienze standardizzate per abbracciare l'opportunità di vivere un'esperienza unica e irripetibile. Il turista moderno mostra un crescente desiderio di ampliare le proprie conoscenze, approfondire la cultura e la tradizione di un luogo, e immergersi completamente nella vita degli abitanti. Questo

cambiamento ha portato a un'espansione significativa dell'offerta di tour esperienziali, inclusi quelli culturali e enogastronomici.

Nella selezione delle vacanze, il turista oggi considera fondamentali la soddisfazione e le emozioni. Il pacchetto turistico non è più semplicemente la somma di servizi acquistati, ma rappresenta il risultato delle emozioni personali sperimentate durante il viaggio. In questo nuovo approccio, prevale l'orientamento verso l'esperienza, l'azione, l'avventura, la fantasia, la nostalgia, l'esotismo e nuove forme energiche di viaggio.

Per valutare quanto un'offerta turistica sia esperienziale, è utile considerare due dimensioni. La prima misura il grado di partecipazione dell'ospite, che può essere passivo se il turista non agisce direttamente sugli eventi che creeranno l'esperienza, o attivo quando l'azione del turista è fondamentale per la produzione dell'esperienza stessa. La seconda si riferisce alla connessione e al coinvolgimento ambientale che lega il turista all'evento. Si parla di assorbimento quando l'esperienza entra nella mente del viaggiatore e di immersione quando il turista è attivamente coinvolto nell'esperienza.

Secondo Pine e Gilmore (2000), l'esperienza turistica può essere suddivisa in quattro ambiti o domini distinti:

- *Esperienza d'intrattenimento*: Il turista partecipa passivamente alle esperienze, assorbendole attraverso i sensi e sviluppando conoscenze;
- *Esperienza educativa*: il turista è coinvolto in modo attivo sia fisicamente che mentalmente. La partecipazione attiva si estende oltre il semplice assorbimento passivo, coinvolgendo il turista nell'evento in maniera interattiva;
- *Esperienza estetica*: in questo contesto, il turista è immerso nell'evento senza alterare l'ambiente circostante. L'attenzione è rivolta alla bellezza e all'estetica dell'esperienza;
- *Esperienza d'evasione*: questo tipo di esperienza coinvolge profondamente il turista, trasformandolo in un attore attivo. Il partecipante ha un ruolo decisionale nella scelta delle attività e dei luoghi in cui si immerge, contribuendo così a plasmare l'esperienza in modo personalizzato.

1.4 L'approccio del *Destination Management e Destination Marketing*

La crescente diversificazione e l'incremento dell'offerta di destinazioni turistiche hanno intensificato la competizione nel settore turistico internazionale, rendendola sempre più

serrata e selettiva. Questo cambiamento è stato accompagnato anche da una trasformazione nei processi decisionali alla base della domanda e nei modi in cui le persone fruiscono dell'esperienza turistica. Nel panorama attuale del turismo, si è verificata una significativa redistribuzione dei periodi di vacanza, con una conseguente riduzione della durata media del soggiorno. Questo fenomeno ha aperto la strada a una tendenza in cui gli individui cercano di soddisfare una gamma sempre più ampia di interessi e bisogni attraverso esperienze turistiche più frequenti e ripetute.

In risposta a questa crescente varietà di richieste da parte dei turisti e alla proliferazione di destinazioni disponibili, sono emersi due concetti chiave nel settore: il Destination Management, che si occupa della gestione dei prodotti offerti dalla destinazione turistica, e il Destination Marketing, focalizzato sulla promozione e commercializzazione dell'intera destinazione turistica.

Il *Destination Management* nasce proprio dalla necessità di adottare un approccio innovativo e strategico al fine di gestire i fatti di attrattiva e i servizi turistici di una destinazione per massimizzare il suo potenziale competitivo. Ciò implica una pianificazione strategica mirata, un controllo attento delle attività e una risposta flessibile alle dinamiche del mercato turistico. Il *Destination Management* è definito da Della Corte come un approccio di tipo strategico finalizzato alla gestione efficace delle destinazioni turistiche. Questo coinvolge l'implementazione di un sistema completo di pianificazione e controllo delle attività, mirato a promuovere e stimolare l'afflusso di turisti in un'area specifica (Della Corte, 2000).

È possibile affermare che un processo efficace di Gestione delle Destinazioni deve dimostrare la capacità di analizzare in modo approfondito, definire strategicamente e gestire con attenzione sia i fattori di attrattiva che le diverse componenti imprenditoriali presenti nel contesto locale. Deve inoltre riuscire ad organizzare sinergicamente tutti questi elementi, plasmandoli in proposte di offerta capaci di intercettare la domanda di mercato in modo competitivo e in armonia con le risorse del territorio.

In questo contesto operano le Destination Management Organization (DMO), gestendo e promuovendo le destinazioni turistiche italiane. Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo, la Destination Management Organization è l'ente incaricato di gestire e promuovere la destinazione attraverso attività di management e marketing. La sua responsabilità primaria consiste nella promozione e nell'organizzazione dell'integrazione degli elementi territoriali che concorrono a definire un'offerta turistica. L'obiettivo è

quello di potenziare le performance complessive della destinazione e accrescere la sua capacità competitiva.

Le Destination Management Organization (DMO) svolgono un ruolo cruciale nel mettere in contatto la domanda turistica con l'offerta locale. Devono avere la capacità di comprendere e interpretare le esigenze dei visitatori, fornendo risposte immediate e semplici. Devono inoltre coordinare tutte le attività e le offerte della destinazione, assicurando una distribuzione efficiente dei prodotti nei mercati che presentano un elevato potenziale di sviluppo. Rientrano nel loro ambito di competenza anche le decisioni strategiche in relazione alle leve di marketing, tra cui: prodotto, branding prezzo, segmentazione di mercato, promozione e distribuzione.

La creazione di una Destination Management Organization può derivare da un Progetto di Marketing Territoriale o di *Destination Management*, il quale definisce un sistema di servizi e di risorse coinvolte nello sviluppo e nel governo dell'offerta turistica integrata, enfatizzando le caratteristiche identitarie e di differenza competitiva del territorio specifico. Le DMO possono operare a diversi livelli di destinazione, distinguendosi in:

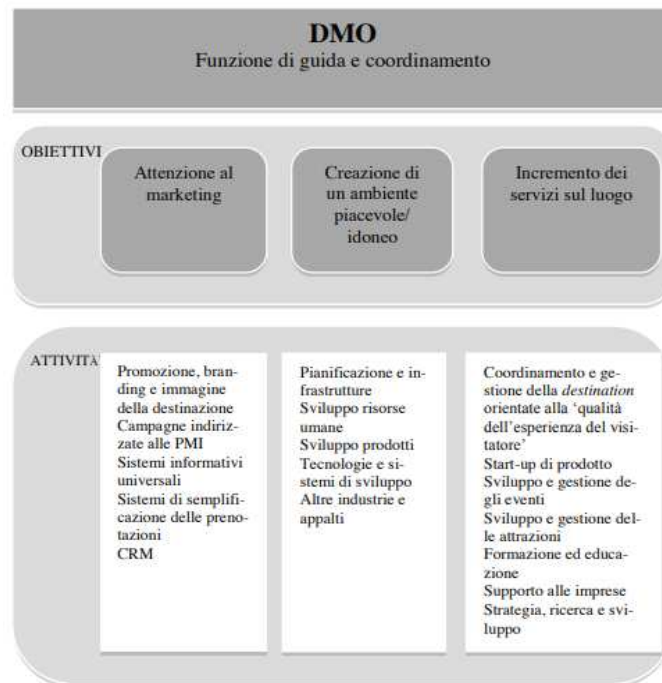
1. *Autorità/Organizzazioni nazionali per il Turismo*: sono entità preposte alla gestione e promozione del turismo a livello nazionale;
2. *DMO di Livello Regionale o Provinciale*: coinvolte nella gestione e nel marketing del turismo a livello regionale o provinciale;
3. *DMO Locale*: incaricata della gestione e promozione del turismo in una specifica area geografica o città prestabilita.

La mission delle DMO può quindi essere riassunta nei seguenti punti:

- Gestione di tutte le informazioni riguardanti l'offerta turistica della destinazione, compresa la loro organizzazione e aggiornamento costante;
- Miglioramento e valorizzazione della qualità dei servizi e dei prodotti locali;
- Attività di inserimento dell'offerta in pacchetti e servizi ad alto valore aggiunto;
- Promozione, marketing e vendita dell'offerta turistica integrata attraverso canali digitali innovativi, monitoraggio della domanda e dell'offerta, creazione di un network relazionale, implementazione di un sistema di qualità totale, promozione e incentivazione di pratiche turistiche orientate alla sostenibilità.
- Segmentazione del mercato, promozione e distribuzione.

Gli obiettivi chiave che le DMO devono perseguire sono: garantire un'ospitalità e accoglienza che soddisfi appieno le esigenze del turista, una progettazione di qualità che assicuri profitti ottimali all'operatore turistico, coinvolgimento attivo delle comunità ospitanti per favorire relazioni sinergiche, rispetto e protezione dell'ambiente, costruzione di un brand di territorio (awareness).

Fig. 2: Sintesi degli obiettivi e attività del DMO



Fonte: Della Corte, V. (2012), p. 21

La struttura organizzativa delle Destination Management Organization (DMO) può variare notevolmente e può includere diverse forme, come dipartimenti istituzionali, enti pubblici territoriali, consorzi privati, aziende a capitale misto pubblico-privato o organizzazioni private o non profit. Questa diversità è spesso influenzata dal contesto culturale, politico, economico e normativo in cui opera la DMO.

Le DMO svolgono un ruolo cruciale nella promozione, commercializzazione e gestione dei flussi turistici di una destinazione, coinvolgendo una vasta gamma di attori operanti sul territorio, tra cui aziende turistiche e non turistiche, istituzioni, associazioni e individui.

Per quanto riguarda le fonti di finanziamento, le DMO possono gestire le risorse finanziarie in modi diversi, a seconda della struttura organizzativa e del contesto in cui operano. Le fonti possono includere finanziamenti governativi, tasse di scopo, imposte di soggiorno, sponsorizzazioni, pubblicità, contributi dai promotori e dai soci, commissioni per servizi o attività di prenotazione, ecc.

Diversi autori hanno identificato diverse funzioni svolte dalle DMO, tra cui:

1. *Economic Driver*: gioca un ruolo fondamentale nello sviluppo economico della comunità locale, creando nuove fonti di reddito e opportunità occupazionali. Inoltre, favorisce la diversificazione dell'economia locale, contribuendo a una maggiore resilienza e sostenibilità;
2. *Community Marketer*: trasmette un'immagine coesa e positiva della destinazione. Si dedica attivamente a promuovere le attrazioni verso un pubblico specifico di potenziali visitatori, svolgendo un ruolo cruciale nella costruzione di una reputazione accattivante per la destinazione;
3. *Industry Coordinator*: coordina lo sviluppo turistico locale, incoraggiando relazioni sistemiche tra le imprese turistiche locali e influenzando la distribuzione dei benefici derivanti dal turismo;
4. *Quasi-Public Representative*: svolge il ruolo di intermediario tra l'industria turistica, le necessità dei residenti, le decisioni politiche e le richieste provenienti dalla domanda turistica;
5. *Builder of Community Pride*: supporta il miglioramento della qualità di vita per visitatori e comunità ospitanti, contribuendo a costruire un orgoglio comunitario.

Il concetto di *Destination Management* è di portata più ampia rispetto a quello di *Destination Marketing*. Il termine "*Destination Marketing*", infatti, indica principalmente la funzione di promozione e commercializzazione all'interno di una destinazione turistica. Secondo la World Tourism Organization, il *Destination Marketing* si concentra su tutte le attività e i processi necessari per facilitare l'incontro tra acquirenti e venditori, ponendo un'enfasi particolare nel rispondere alle domande dei consumatori per ottenere un posizionamento competitivo. Questo approccio rappresenta un insieme coerente di azioni continue, attentamente coordinate per garantire una distribuzione efficace dei prodotti nei mercati con elevato potenziale di crescita. Il *Destination Marketing* richiede decisioni e azioni mirate in termini di prodotti, adattamento alle esigenze, definizione dei prezzi, segmentazione di mercato, strategie di promozione e canali di distribuzione.

Dal punto di vista delle azioni di *Destination Marketing*, tre attività fondamentali devono essere prioritariamente svolte in un territorio con vocazione turistica: fornire informazioni turistiche, garantire l'accoglienza degli ospiti e promuovere l'animazione locale.

Per quanto riguarda i primi due punti ci sono molteplici strumenti suddivisi in tradizionali come cataloghi, brochure, dépliant o innovativi: siti internet di ultima generazione web 2.0, social network ecc.

Per animazione locale invece si intendono tutte quelle azioni volte a:

- Animazione di relazione o di contatto: accoglienza all'arrivo dei turisti, welcome drink o dinner ecc.;
- Animazione di intrattenimento: spettacoli, giochi, appuntamenti sportivi;
- Animazione di servizio: escursioni, corsi di discipline sportive, animazione per i piccoli.

Oltre a queste tre attività troviamo un secondo livello: gestire gli strumenti di comunicazione della destinazione e commercializzazione dei suoi prodotti verso l'esterno. Questo crea un contrasto con il marketing tradizionale, in quanto il mercato attuale non richiede solamente una costruzione di immagine e brand di destinazione, ma anche di innovazione, dinamismo ed interattività.

Il *Destination Marketing*, tuttavia, presenta dei lati negativi legati agli aspetti di:

- Una frammentazione della destinazione, sia in termini del numero di prodotti offerti, che nella varietà di attori coinvolti, comprendendo sia enti pubblici che attori privati;
- Condizionamento dell'immagine della destinazione da fattori o eventi non controllabili;
- Scarso controllo e strumenti di coordinamento sul marketing dei prodotti della destinazione da parte del soggetto incaricato;
- Difficoltà nell'intercettazione di investimenti da realizzare in servizi, ricettività ma anche infrastrutture.

Una soluzione a gran parte di queste difficoltà può venire dalla collaborazione tra pubblico e privato, tra operatori del territorio ed amministrazione.

2. IL TURISMO IN VENETO

2.1 Il turismo nel contesto regionale del Veneto

Il Veneto è la prima regione turistica d'Italia e una delle più conosciute e ambite a livello europeo in termini di presenze turistiche. Il Veneto si distingue come destinazione turistica grazie a due elementi chiave: la fusione tra la sua morfologia suggestiva e la ricchezza culturale, e l'expertise degli operatori del settore. Questi fattori convergono annualmente per offrire un'esperienza turistica unica, diversificata, di alta qualità e arricchita da iniziative sempre allettanti ed innovative.

L'offerta regionale si compone di un ricco patrimonio storico, culturale e naturalistico. Un'analisi delle performance dell'ecosistema digitale dell'offerta turistica del Veneto dell'Osservatorio del Turismo Regionale Federato ha suddiviso l'offerta in una matrice di dodici cluster, dei quali sette di "esperienza" verticale e cinque di "prodotto-servizio" trasversale, riportati in Figura 3.

Fig. 3: *Analisi delle performance dell'ecosistema digitale dell'offerta turistica del Veneto*

	CLUSTER 1 VENEZIA	CLUSTER 2 CITTA' D'ARTE	CLUSTER 3 MARE	CLUSTER 4 MONTAGNA	CLUSTER 5 VERDE	CLUSTER 6 LAGO	CLUSTER 7 TERME
Cluster 8 MITI	Luoghi e memorie uniche Brand regionali Brand storici d'impresa Personaggi storici	Venezia con le sue unicità artistiche e storiche e la sua laguna Lido di Venezia	Tutte le località balneari da Jesolo, Caorle, Bibione, etc.	Prealpi e Dolomiti Destinazione montane delle Prealpi Venete e delle Dolomiti, dall'Altopiano di Asiago, ad Auronzo di Cadore e la Marmolada, etc.	Colline e parchi Paesaggio collinare del Prosecco, del Soave, dei colli Euganei, etc. e parchi regionali dal Parco del Delta del Po al Parco delle Dolomiti Bellunesi	Il Lago di Garda e tutta la zona circostante	Terme Euganee e altre località termali della regione (pe: Recoaro Terme, etc.)
Cluster 9 ENOGASTRON.	Prodotti tipici food & wine Ristoranti rinomati Eventi food & wine						
Cluster 10 CICLOTURISMO, CAMMINI E EVENTI SPORT		passando per Feltre, Castelfranco Veneto, etc.					
Cluster 11 HOSPITALITY	Alberghiero, Extra-alberghiero						
Cluster 12 MICE & SISTEMI	Fiere e Congressi Eventi, Aeroporti Mobilità, Sanità						

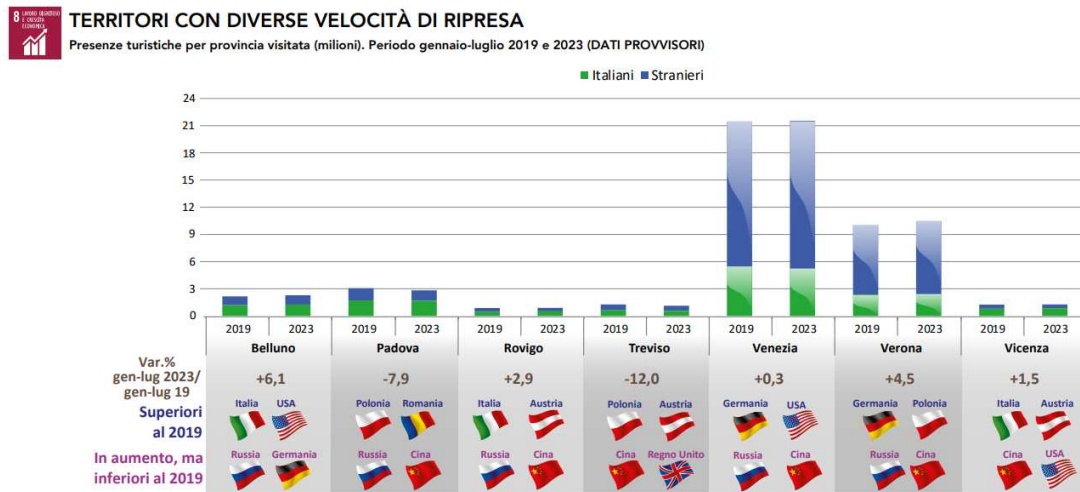
Fonte: Osservatorio del Turismo Regionale Federato (2021)

Nella panoramica dell'offerta turistica del Veneto bisogna anche menzionare tutti quei beni storici e naturalistici che, per la loro bellezza e importanza sono riconosciuti non solo a livello nazionale ma anche internazionale, tra i quali: il Sistema Parchi, i percorsi montani, le spiagge certificate e i borghi più belli d'Italia (Arquà Petrarca, Asolo, Borghetto, Cison di Valmarino, Follina, Malcesine, Mel di Borgo Valbelluna, Montagnana, Portobuffolè, San Giorgio, Sottoguda).

Rilevanti sono anche i siti veneti iscritti nella Lista del Patrimonio Mondiale UNESCO, l'organismo che, tra i suoi obiettivi principali ha quello di identificare, proteggere e tutelare i beni culturali e naturali mondiali, vedi paragrafo 2.4.

Dal punto di vista dei flussi turistici, il Veneto ha visto una forte crescita nei suoi numeri tanto da raggiungere, e superare, le cifre record del 2019. Si è osservato, infatti, che nel periodo compreso tra gennaio e ottobre 2023 i turisti che hanno soggiornato nella regione Veneto sono 17,4 milioni circa, ovvero il + 3,3% degli arrivi rispetto al periodo pre-Covid. In aggiunta, le presenze, e quindi i pernottamenti, rappresentano il + 0,4% (63,9 milioni circa).

Fig. 4: Presenze turistiche del periodo gennaio-luglio 2019 e 2023



Fonte: Ufficio di Statistica della Regione del Veneto (2023)

Questo forte recupero è sicuramente dato dal notevole ritorno del turismo incoming, che ha portato ad un aumento del +15,4% di arrivi e un +8,3% di presenze rispetto allo stesso periodo 2022. Non è da sottovalutare l'aumento anche del numero di italiani rispetto alla situazione pre-pandemica (+4,4%), anche se le presenze sono ancora scarse data la scelta

di soggiorni brevi. Dal punto di vista del turismo incoming, rispetto al periodo pre-pandemico troviamo un:

- +10,9% di presenze dalla Germania;
- +7,4% di presenze dall’Austria;
- +4,4% di presenze dall’Olanda
- +14,9% di presenze americane.

A causa dei noti eventi internazionali le provenienze russe ed asiatiche sono carenti.

Fig. 5: Arrivi e presenze in Veneto: periodo gennaio-ottobre 2023 a confronto con 2019

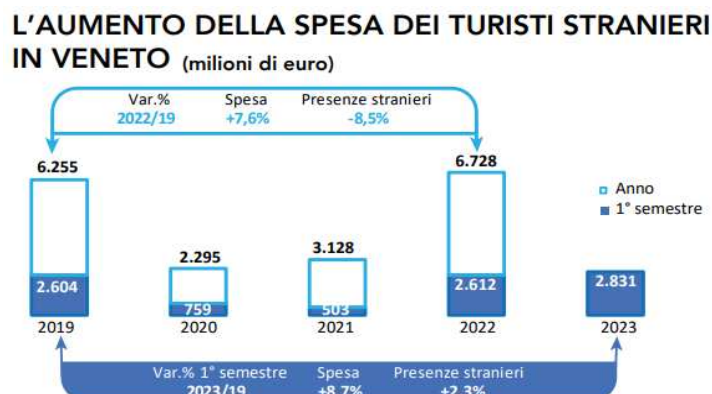
PROVENIENZA		Arrivi (migliaia)					Presenze (migliaia)				
		2019	2022	2023	Var% 2023/22	Var% 2023/19	2019	2022	2023	Var% 2023/22	Var% 2023/19
Italiani	Gennaio	359	294	430	46,4	19,9	995	821	1.092	32,9	9,7
	Febbraio	383	352	421	19,7	9,9	924	821	963	17,3	4,2
	Marzo	477	398	461	15,8	-3,5	1.131	972	1.043	7,4	-7,7
	Aprile	609	617	689	11,5	13,1	1.570	1.452	1.604	10,5	2,2
	Maggio	527	601	551	-8,2	4,5	1.394	1.483	1.351	-8,9	-3,1
	Giugno	827	900	856	-4,9	3,6	2.906	3.067	2.869	-6,4	-1,3
	Luglio	770	893	850	-4,8	10,4	3.617	3.601	3.431	-4,7	-5,1
	Agosto	1.018	947	885	-6,6	-13,1	5.011	4.437	4.215	-5,0	-15,9
	Settembre	616	650	701	7,8	13,8	2.037	1.915	2.020	5,5	-0,8
	Ottobre	491	574	500	-12,9	2,0	1.212	1.257	1.133	-9,8	-6,5
	Totale periodo	6.077	6.226	6.344	1,9	4,4	20.796	19.826	19.721	-0,5	-5,2
Stranieri	Gennaio	365	111	326	194,6	-10,9	964	353	854	141,7	-11,5
	Febbraio	456	214	430	101,3	-5,8	1.145	613	1.137	85,5	-0,8
	Marzo	619	321	568	77,3	-8,2	1.556	932	1.445	55,0	-7,2
	Aprile	1.061	792	1.119	41,3	5,5	3.017	2.516	3.173	26,1	5,2
	Maggio	1.284	1.001	1.431	43,0	11,5	3.916	3.471	4.750	36,9	21,3
	Giugno	1.858	1.610	1.734	7,7	-6,7	7.445	7.037	7.110	1,0	-4,5
	Luglio	2.083	2.035	2.277	11,9	9,3	9.552	9.190	9.606	4,5	0,6
	Agosto	2.039	1.857	2.077	11,8	1,9	9.530	9.398	9.805	4,3	2,9
	Settembre	1.521	1.429	1.672	17,0	9,9	6.025	6.016	6.512	8,2	8,1
	Ottobre	1.066	908	1.061	16,7	-0,5	2.946	2.669	3.039	13,9	3,1
	Totale periodo	12.353	10.278	12.695	23,5	2,8	46.097	42.194	47.429	12,4	2,9

Fonte: Ufficio di Statistica della Regione del Veneto (2023)

Naturalmente la velocità di ripresa e ritorno ai numeri pre-pandemici è stata differente all’interno del territorio regionale, in relazione sia all’offerta provinciale che all’apertura internazionale. Belluno, Rovigo, Venezia, Verona e Vicenza hanno registrato, già nei primi sette mesi del 2023, delle cifre maggiori in termini di pernottamenti rispetto a quelli rilevati nello stesso periodo del 2019. Questo si è verificato non solo per l’interesse dei clienti più affezionati e di prossimità, ma anche per il significativo ritorno di turisti americani, che controbilancia la perdita dei sostanziali flussi russi e asiatici.

Altro aspetto di notevole rilievo è la spesa turistica straniera, si è registrato già nel 2022 un aumento rispetto al 2019 (+7,6%), nonostante il calo di pernottamenti del -8,5%.

Fig. 6: Grafico sull'aumento della spesa turistica straniera



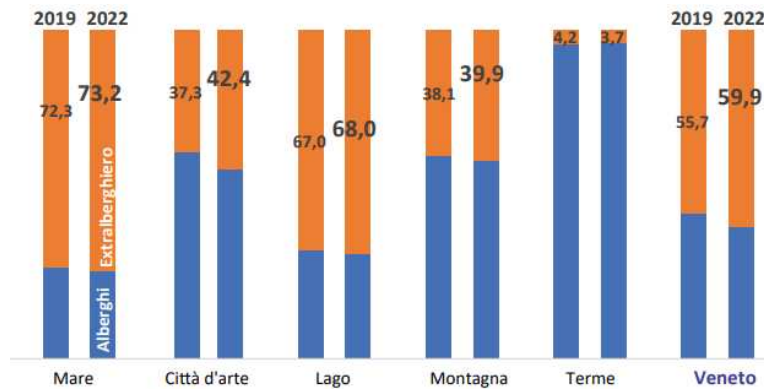
Fonte: Ufficio di Statistica della Regione del Veneto (2023)

Questo avviene in primis per l'aumento dei prezzi, soprattutto in alloggio e ristorazione, testimoniato ad un'indagine alle frontiere di Banca d'Italia sui turisti stranieri che rileva che la spesa media giornaliera aumenta in ogni tipo di vacanza e per ogni voce di spesa: alloggio, ristorazione, shopping e trasporti.

Il comportamento dei turisti stranieri in relazione a ciò è difatti cambiato. Si nota come nell'ultimo periodo venga privilegiata, per tutti i tipi di destinazione (ad eccezione delle località termali) la struttura extralberghiera, in quanto richiede una spesa mediamente più bassa. Inoltre, sempre nel 2022, le categorie più elevate del settore alberghiero hanno ridotto le quote di mercato, data anche la forte diminuzione dei clienti orientali e russi, due tipologie che prediligevano il lusso.

A questo bisogna aggiungere che si sono cominciate a scegliere sempre più località balneari e lacuali che comportano una spesa minore rispetto alla montagna o alla città d'arte.

Fig. 7: Aumento delle preferenze dei turisti stranieri per le strutture extralberghiere (% presenze)



Fonte: Ufficio di Statistica della Regione del Veneto (2023)

2.2 La legge regionale 11/2013 del Veneto e *Destination Management*³

Il turismo in Veneto è promulgato e coordinato dalla legge regionale n. 11 del 14 giugno del 2013 “Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto”. Questa legge riconosce, in primo luogo, il ruolo strategico del turismo per lo sviluppo economico ed occupazionale del Veneto in entrambi i contesti nazionale ed internazionale; ed in secondo luogo promuove iniziative al fine di incentivare e instaurare relazioni positive con l’organizzazione turistica nazionale e le altre regioni e province autonome del territorio nazionale. Consapevole quindi dell’importanza del ricco patrimonio turistico del Veneto, questa legge pone al centro della nuova normativa il turista e fornisce agli operatori del settore le condizioni necessarie per sviluppare un’offerta turistica in grado di posizionare il Veneto nei segmenti di qualità più elevati del mercato mondiale. Questa strategia mira a migliorare in modo significativo il valore aggiunto del settore turistico, contribuendo così alla distribuzione di ricchezza in modo più equo.

Il fulcro della legge regionale 11/2013 è il mercato, concentrandosi sul rapporto tra il cliente (il turista) e il prodotto turistico. L’approccio inizia con l’analisi delle esigenze del turista, al fine di offrire il miglior prodotto e garantire le condizioni ottimali per l’accesso al territorio veneto. Un elemento chiave di questa legislazione è l’adozione di un concetto

³ Paragrafo elaborato analizzando il testo della legge regionale del 14 giugno 2013, n.11, “Sviluppo e sostenibilità del turismo Veneto”.

innovativo di "prodotto turistico", che comprende l'organizzazione e il coordinamento di tutte le risorse turistiche, nonché la gestione integrata delle offerte culturali, sia strutturali che legate agli eventi, che incidono sull'intero territorio regionale.

L'Articolo 1 della LR 11/2013 viene delineato l'impegno della Regione del Veneto nel regolare, dirigere e organizzare le attività economiche nel settore turistico con obiettivi chiaramente definiti:

- a. Promuovere lo sviluppo economico sostenibile, concentrando gli sforzi sulla valorizzazione delle risorse turistiche e garantendo la fruizione responsabile del patrimonio culturale, storico, artistico, territoriale ed ambientale;
- b. Potenziare la qualità dell'accoglienza turistica e facilitare l'accessibilità, assicurando allo stesso tempo la tutela dei diritti e il rispetto dei doveri sia degli operatori che degli utenti;
- c. Accrescere la competitività delle singole imprese e l'attrattiva del Veneto come destinazione turistica;
- d. Migliorare gli standard organizzativi dei servizi turistici e delle infrastrutture legate all'attività turistica, investendo nella formazione e qualificazione degli operatori e dei lavoratori;
- e. Intraprendere iniziative per la creazione di nuovi prodotti turistici, espandere la gamma di attività ed aree turistiche, e migliorare la qualità delle destinazioni turistiche;
- f. Promuovere la regione Veneto come marchio turistico a livello nazionale e il marchio "Veneto/Italia" a livello internazionale, implementando una politica di marchio regionale;
- g. Offrire supporto specifico alle imprese turistiche, con particolare attenzione alle piccole e medie imprese;
- h. Sviluppare la qualità e l'innovazione nei processi e nei prodotti, incorporando e usufruendo delle moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
- i. Strutturare una gamma completa ed efficace di strumenti economico-finanziari per favorire lo sviluppo delle imprese del settore.

Punto rilevante della LR 11/2013 è l'articolo 5, secondo il quale la regione si impegna nell'adozione di una politica di sviluppo e promozione del marchio turistico regionale "Veneto". L'obiettivo principale è quello di unificare e promuovere in modo efficace i numerosi elementi distintivi territoriali, di prodotto e di destinazione della regione, in modo da creare una forte identità regionale che possa essere riconosciuta sia a livello

nazionale che internazionale, contribuendo a potenziare così il settore turistico e sostenere lo sviluppo economico della regione. Questo marchio, nel contesto dei mercati internazionali, è sempre accompagnato dall'indicazione "Italia".

L'approccio del marchio regionale turistico mira ad offrire ai turisti un'immagine coerente dell'offerta turistica e culturale della regione. Dal punto di vista della promozione e commercializzazione del marchio, vengono incaricati le amministrazioni pubbliche e i soggetti privati, sia in Italia che all'estero, integrando e rispettando la diversità delle destinazioni e dell'offerta turistica regionale.

La Giunta regionale ha il compito non solo di definire le modalità e le condizioni di utilizzo del marchio turistico, ma anche di decidere come il marchio sarà incluso nelle campagne di promozione e commercializzazione, nei materiali pubblicitari, illustrativi, segnaletici e nelle comunicazioni rivolte al pubblico nel contesto turistico della regione. La Giunta, inoltre, periodicamente monitora l'utilizzo e la diffusione del marchio turistico della regione, valutando il suo grado di riconoscibilità tra i turisti.

All'articolo 6 viene illustrato come la Regione abbia adottato il Programma Regionale per il Turismo come principale strumento di pianificazione, coordinato con gli altri programmi comunitari, statali e regionali, al fine di sviluppare strategie regionali per un turismo economicamente sostenibile. Questo programma ha durata triennale, estendibile fino all'approvazione del successivo, e identifica i seguenti aspetti chiave:

- a. Valutazione delle disponibilità di servizi turistici e dell'offerta turistica, delle risorse attrattive a livello turistico presenti nella regione e analisi della domanda turistica, con prospettive sull'andamento futuro delle potenzialità del settore turistico;
- b. Definizione degli obiettivi e delle strategie dell'attività regionale, inclusi piani strategici specifici;
- c. Definizione delle direttive per gli interventi riguardanti le risorse finalizzati allo sviluppo dell'offerta turistica regionale e all'incremento dei flussi turistici nazionali e internazionali;
- d. Predisposizione di misure atte a migliorare la qualità e la competitività delle imprese e dei prodotti turistici;
- e. Definizione dei criteri per la valutazione dell'impatto sulle risorse e implementazione di misure di protezione delle stesse;
- f. Sviluppo di strumenti per la valutazione dei risultati economici, sia qualitativi che quantitativi;

- g. Creazione di strumenti per valutare i risultati occupazionali, sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo.

Il Programma Regionale per il Turismo è elaborato dalla Giunta regionale e deve ricevere l'approvazione del Consiglio regionale. La Giunta regionale, inoltre, può apportare modifiche o integrazioni al Programma Regionale previo parere della competente commissione consiliare, dopo aver valutato le condizioni economiche e sociali, sia a livello interno che internazionale.

La LR 11/2013 “Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto” introduce un importante sezione, quella del *Destination Management Plan*. Quest’ultimo ha funzione di delineare le linee guida per la gestione di una destinazione turistica in un periodo temporale specifico. Questo avviene attraverso l'identificazione di una visione e di obiettivi condivisi tra tutti gli attori territoriali, nonché tramite l'individuazione di azioni specifiche e delle risorse organizzative e finanziarie necessarie. La Regione del Veneto prende atto dell’adozione di questi Destination Management Plan da parte delle cosiddette Destination Management Organization (DMO), tradotte come Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni (OGD) istituite e riconosciute ai sensi della Legge Regionale n. 11/2013 "Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto".

La Destination Management Organization (DMO), o Organismo di Governo della Destinazione (OGD) come approfondito nel paragrafo successivo, svolge una funzione di moderno custode del territorio e delle risorse presenti al suo interno. La sua composizione coinvolge sia attori pubblici che privati, delineando così la struttura di governance turistica della destinazione e orchestrando una pianificazione strategica integrata per coordinare le attività dei vari partecipanti.

2.3 I Sistemi Turistici Tematici e OGD del turismo in Veneto

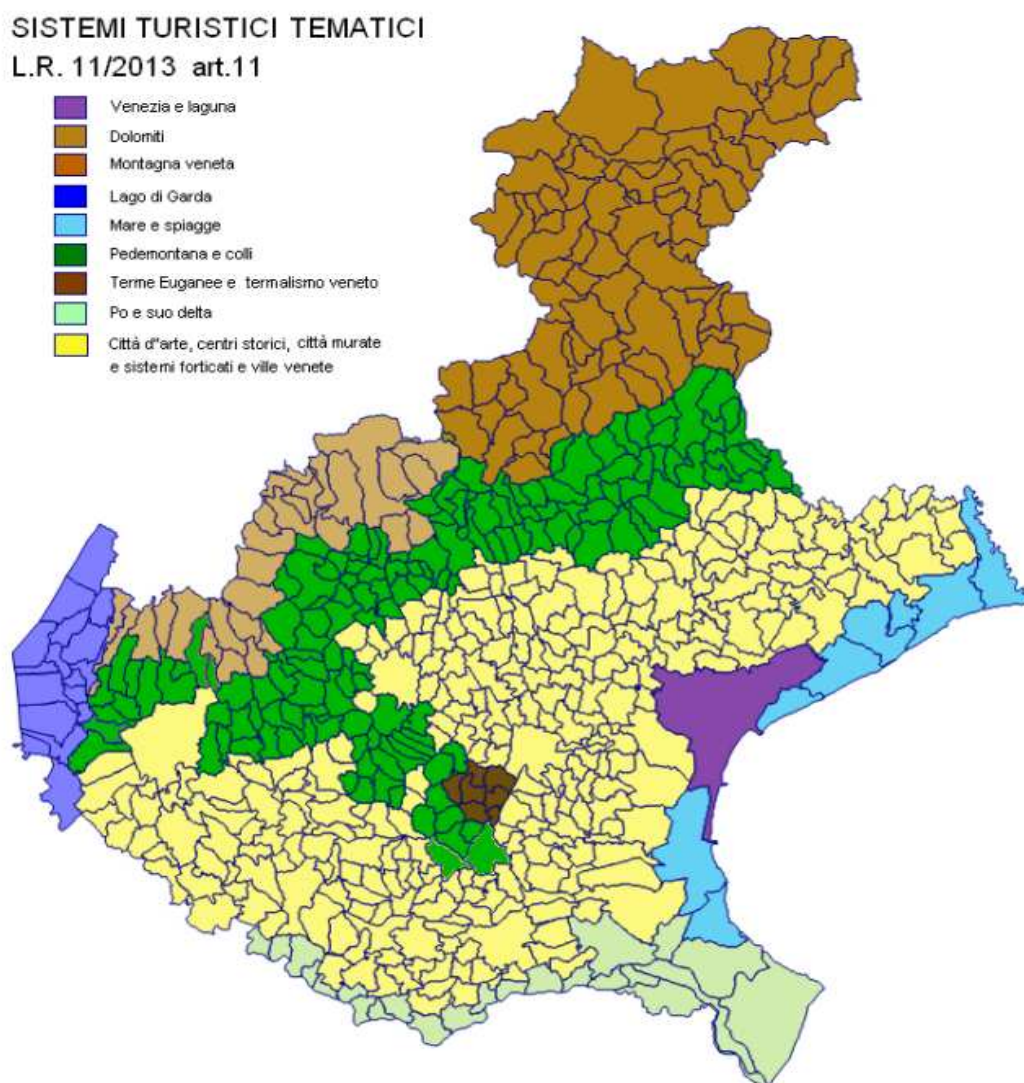
Nell’articolo 11 della LR 11/2013 vengono delineati i tematismi regionali, declinati nei Sistemi Turistici Tematici, che evidenziano le peculiarità naturali e storico-culturali della regione Veneto, all’interno del quale posizionare i vari prodotti turistici.

Il sistema turistico tematico viene definito come un ambito territoriale omogeneo in tipologie turistiche, caratterizzato dalla presenza di risorse turistiche e in grado di sostenere lo sviluppo e la promozione di una vasta e coerente gamma di prodotti turistici.

I vari Sistemi Turistici Tematici riconosciuti dalla regione sono identificati in:

1. Venezia e laguna;
2. Dolomiti;
3. Montagna veneta;
4. Lago di Garda;
5. Mare e spiagge;
6. Pedemontana e colli;
7. Terme Euganee e termalismo veneto;
8. Po e suo delta;
9. Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete.

Fig. 8: *I Sistemi Turistici Tematici del Veneto*



Fonte: Regione Veneto, L.R. 11/2013, Art. 11

Grazie a questa diversificazione, il territorio veneto si configura come un "elemento competitivo naturale" nelle sue varie forme, che includono mare, montagna, città d'arte, terme, lago e parchi. Per garantire un efficace sviluppo dei sistemi turistici tematici, viene istituito il coordinamento tematico. Quest'ultimo è responsabile di organizzare e gestire le attività finalizzate allo sviluppo del sistema turistico tematico, in conformità con le direttive regionali del programma regionale del turismo e le attività del piano turistico annuale. L'obiettivo principale del coordinamento tematico è favorire la cooperazione tra i soggetti pubblici e privati responsabili della promozione e dello sviluppo dell'offerta del sistema turistico tematico. La Giunta regionale stabilisce in che modo e i criteri per la costituzione, la gestione e il funzionamento di tutti i Sistemi Turistici Tematici. In questo contesto, al fine di agevolare la gestione delle destinazioni turistiche, definite come località o aree territoriali che comprendono un insieme di risorse, infrastrutture e servizi legati a un prodotto turistico o a una gamma di prodotti, la legge regionale prevede, all'articolo 9, il riconoscimento di un'unica organizzazione di gestione per ciascuna destinazione turistica. Questo è l'aspetto organizzativo più innovativo introdotto dal legislatore regionale, in quanto, attraverso l'istituzione delle OGD, si delinea una prospettiva nuova all'interno del quadro normativo regionale che regola l'intera catena del turismo.

A questo proposito, il Decreto della Giunta Regionale n. 2286 del 10 dicembre 2013 ha l'obiettivo di stabilire i criteri e le condizioni necessarie per attivare a livello locale le Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni nelle località turistiche, conformemente a quanto previsto dalla recente legge regionale 11/2013 in materia di turismo. Viene stabilito che ciascuna OGD adotti moderni sistemi di presidio delle destinazioni, al fine di promuovere sinergie e forme di cooperazione tra soggetti pubblici e privati, impegnati nella gestione integrata delle destinazioni turistiche e lo sviluppo dei loro prodotti turistici. L'obiettivo principale è quello di rafforzare il sistema di offerta turistica e gestire in modo unitario le attività di informazione, accoglienza turistica, promozione e commercializzazione dei prodotti turistici specifici di ogni destinazione.

L'attività dell'Organizzazione di Gestione della Destinazione assume una duplice dimensione: strategica e operativa. Sul versante strategico, si concentra sulla ricerca e valorizzazione delle specificità della destinazione, sulla qualificazione e rafforzamento del network relazionale, nonché sulla condivisione dei servizi di marketing. Parallelamente, si occupa di monitoraggio economico-gestionale, sviluppo delle competenze e gestione dei flussi informativi in ambito operativo.

L'azione dell'OGD si esplica quindi attraverso la concretizzazione di una o più delle seguenti macro-attività:

1. Coordinamento efficace delle attività e degli interventi intrapresi da soggetti pubblici e privati;
2. Indagine e condivisione degli elementi distintivi, nonché l'elaborazione delle strategie;
3. Miglioramento e consolidamento delle reti di relazioni, coordinando i servizi di promozione, di commercializzazione, di comunicazione e marketing gestiti da soggetti pubblici e privati;
4. Amministrazione delle informazioni e gestione dell'accoglienza nel settore turistico.

Nello specifico, il DGR 2286/2013 delinea i requisiti e i parametri che dovranno essere soddisfatti per la costituzione delle Organizzazioni di Gestione della Destinazione. Questi vertono su quattro punti principali. Il primo è la dimensione turistica, suddivisa tra:

- Sistema turistico tematico "Venezia e laguna", "Dolomiti", "Montagna veneta", "Lago di Garda", "Pedemontana e colli", "Po e suo delta": si prevede una singola organizzazione di gestione per l'intero ambito territoriale del Sistema Turistico Tematico (STT);
- Sistemi Turistici Tematici "Mare e spiagge", "Terme Euganee e termalismo veneto" e "Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete" coinvolgono vari comuni che registrano almeno un milione di presenze annuali, secondo la media del triennio 2010-2012.

Si specificano successivamente i partecipanti, con l'indicazione che possono aderire imprese turistiche in forma associata, altri soggetti privati in forma individuale o associata, nonché enti pubblici, compresi uno o più comuni o Camere di Commercio.

Per quanto riguarda il terzo punto, funzioni e attività, si delinea che inizialmente si ha la costituzione di un tavolo di confronto per la governance della destinazione o del territorio, la pianificazione strategica e, per quanto possibile, l'unitarietà delle attività dei diversi soggetti. Successivamente, si verifica una transizione verso la gestione integrata delle funzioni di informazione e accoglienza turistica in conformità alla normativa regionale. Infine, si coordinano le attività precedentemente menzionate insieme alla promozione e commercializzazione dei prodotti turistici della destinazione, rispettando le competenze

specifiche dei soggetti partecipanti previsti dalla normativa vigente e dalla programmazione regionale.

L'ultimo punto stabilisce le forme di Costituzione della OGD. Si decide che i soggetti partecipanti hanno facoltà di definire autonomamente la modalità organizzativa più idonea al governo della destinazione: mediante un tavolo di confronto formalmente costituito, oppure attraverso una forma aggregativa o societaria conforme alla legislazione in vigore. Tuttavia, in sede di prima applicazione della normativa, la Giunta regionale ha rilevato alcune difficoltà operative che hanno portato successivamente alla revisione di alcuni aspetti della DGR 2286/2013, in particolare per quanto riguarda la contiguità territoriale e la collaborazione tra comuni di OGD diverse.

Per affrontare le problematiche riscontrate, è stata emessa una Deliberazione della Giunta Regionale, n. 588 del 21 aprile 2015, nella quale si propongono le seguenti modifiche:

1. *Contiguità Territoriale*: per i sistemi turistici tematici "Dolomiti", "Montagna veneta", "Lago di Garda", "Pedemontana e colli", "Po e suo delta", in cui è prevista una sola OGD per l'intero ambito territoriale, si deroga la condizione di contiguità comunale. Questo perché si è considerato che non tutti i comuni possono essere interessati o desiderare di far parte dell'OGD e alcuni, pur appartenendo allo stesso sistema turistico tematico, potrebbero non avere rilevanza turistica per partecipare alla OGD. La contiguità territoriale resta invece essenziale per i Sistemi Turistici Tematici non citati;

2. *Collaborazione tra Comuni*: Alcuni comuni con forti connotazioni storiche, culturali e artistiche, anche se appartenenti a OGD di diversi sistemi turistici tematici, possono manifestare l'intenzione di valorizzare specificamente le iniziative di stampo culturale nonché di intraprendere rapporti di collaborazione con le OGD del Sistema Turistico Tematico "Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete". La collaborazione è distinta dalla formale adesione, pertanto, la Commissione consiliare ha espresso il parere favorevole con la precisazione che un comune può partecipare a una sola OGD e può sempre collaborare con un'OGD costituita in qualunque sistema turistico tematico senza aderire ad essa. In questo caso però non concorre al raggiungimento delle soglie minime di presenze per la costituzione di un'OGD, dove sono previste.

Ad oggi, ai sensi delle deliberazioni sopra citate, le Organizzazioni di Gestione della Destinazione riconosciute dalla Regione Veneto sono diciassette, così ripartite e con i relativi STT associati:

1. Bibione e San Michele al Tagliamento (Mare e Spiagge);
2. Cavallino Treporti (Mare e Spiagge);

3. DMO Caorle (Mare e Spiagge);
4. Jesolo Eraclea (Mare e Spiagge);
5. Verona (Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete);
6. DMO Lago di Garda (Lago di Garda);
7. Po e suo Delta (Po e il suo delta);
8. Pedemontana Veneta e Colli (Pedemontana e Colli);
9. Città d'Arte e Ville Venete del territorio Trevigiano (Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete);
10. Fondazione DMO Dolomiti Bellunesi (Dolomiti);
11. Terre Vicentine (Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete);
12. Padova (Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete);
13. Chioggia: Storia, Mare e Laguna (Mare e Spiagge);
14. Terme e Colli Euganei (Terme Euganee e termalismo veneto);
15. Venezia (Venezia e la sua laguna);
16. Riviera del Brenta e Terra del Tiepolo (Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete);
17. Montagna Veneta.

Al fine di garantire ai visitatori una migliore esperienza di visita e fruizione dell'offerta turistica, le Organizzazioni di Gestione della Destinazione lavorano in intesa con un altro servizio regionale, delineato dalla LR 11/2013, all'articolo 15: il servizio di "Informazione ed accoglienza turistica". Questa consiste nel fornire ai turisti informazioni, notizie, attività e servizi che possano migliorare la loro esperienza nel territorio regionale. Tale servizio può essere reso anche a coloro che richiedono informazioni da luoghi diversi attraverso telefono, e-mail, sistemi di messaggistica e social network. Ci sono, infatti, dei canali di informazione attivi anche fuori dall'orario di servizio come il sito internet, terminali elettronici con schermo attivabile per via tattile (c.d. touch screen), sistemi di chat bot ecc.

Le informazioni e i servizi sono principalmente focalizzati sulla destinazione turistica, ma possono estendersi a dettagli riguardanti l'intero territorio regionale. Questa vasta copertura si basa principalmente sui contenuti forniti dagli uffici turistici locali e dalle destinazioni attraverso il Destination Management System della Regione del Veneto, coinvolgendo gli attori chiave del sistema turistico regionale.

Sono fondamentalmente quattro le forme organizzative locali, progettate in relazione a diversi fattori, tra cui i servizi offerti, le funzioni svolte, il coinvolgimento di soggetti privati, le caratteristiche stagionali o annuali delle località e le esigenze specifiche della clientela in termini di nazionalità e provenienza:

1. *Informazione ed accoglienza turistica - IAT - di destinazione*: il servizio di informazione e accoglienza è focalizzato per una destinazione turistica che comprende comuni ad alta vocazione turistica;
2. *Informazione ed accoglienza turistica - IAT - di territorio*: questo servizio di informazione e accoglienza è fornito in un'area caratterizzata da località di minor rilievo turistico;
3. *Info-point turistico*: sistemi informatizzati e fortemente organizzati, offrono servizi informativi, esplicativi e divulgativi delle singole località, degli eventi e delle attività presenti nella zona;
4. *Dispositivi di comunicazione "in mobilità" per l'utente*: sistemi informativi basati su moderne tecnologie, come smartphone, tablet, pocketPC o cellulari con browser, che forniscono informazioni su servizi, eventi, opportunità, manifestazioni ecc. durante il soggiorno del turista nella destinazione.

Per garantire un'efficace rete di informazioni turistiche, si prevede la creazione di un sistema IDMS (*Internet Destination Management System*) che collega gli IAT di destinazione e di territorio, consentendo lo scambio di informazioni e l'interoperabilità tra i vari punti informativi. Nello specifico, l'uso degli IDMS mira a coordinare le informazioni, le procedure e le comunicazioni quotidiane, favorendo una presentazione più organizzata dell'offerta turistica regionale.

Il servizio di informazione ad accoglienza turistica è operato al fine di:

- Fornire informazioni dettagliate sulla destinazione e sul territorio regionale: comprendendo risorse ambientali, paesaggistiche, storiche, itinerari turistici, luoghi di culto, musei, mostre, pinacoteche, eventi, strutture ricettive e servizi ufficialmente registrati nell'anagrafica turistica regionale. Queste informazioni devono includere la disponibilità di servizi, prezzi e alloggi, nonché dettagli sugli stabilimenti balneari, impianti di risalita, locali di ristorazione, strutture ricreative e del tempo libero, mezzi di trasporto sia pubblici che privati, notizie veritiere e informative nonché emergenze. L'attenzione è rivolta a ogni attività d'interesse turistico legittimamente esercitata;

- Distribuire materiale informativo e promozionale, come piantine locali, guide storiche, artistiche e culturali, itinerari tematici, ecc. Questo materiale può essere prodotto in collaborazione con l'Organizzazione di Gestione della Destinazione e la Direzione Turismo, o provenire da altri soggetti connessi alle attività turistiche della destinazione o del territorio;
- Vendere prodotti editoriali per i turisti, e, se del caso, altri prodotti tipici locali, dell'artigianato, e dell'attività rurale locale, nel rispetto delle normative di settore e qualsiasi materiale o oggetto di merchandising legato alla promozione del marchio "Veneto The Land of Venice";
- Prenotare alloggi e altri servizi turistici senza costi di intermediazione per il cliente, purché all'interno del territorio regionale e in conformità al D.lgs 21 maggio 2018, n. 62, che attua la direttiva (UE) 2015/2302 del Parlamento europeo e del Consiglio;
- Vendere biglietti e ticket per servizi turistici locali come musei, mostre, pinacoteche, spettacoli, stabilimenti balneari, impianti di risalita, strutture ricreative, mezzi di trasporto pubblici e privati, nonché per attività artistiche, culturali, di spettacolo e sportive in Veneto. L'uso del Destination Management System (DMS) regionale e di motori di ricerca aggregatori è prioritario;
- • Gestire le segnalazioni relative a disservizi, reclami, suggerimenti e proposte avanzate da turisti e operatori locali, con l'obiettivo di migliorare il servizio turistico e l'ospitalità complessiva;
- Raccogliere dati e informazioni per analizzare e comprendere il fenomeno turistico regionale, con particolare attenzione alla destinazione di interesse, al fine di valutare quantitativamente e qualitativamente le attività per migliorare il servizio e implementare l'Osservatorio turistico regionale federato.

In aggiunta, esistono i consorzi di imprese turistiche, che sono associazioni, talvolta costituite come società consortile, formate da imprese turistiche e altri soggetti privati. Ogni impresa turistica può partecipare a un solo consorzio all'interno di un sistema turistico tematico, con sede nel sistema turistico tematico dove il consorzio svolge principalmente la sua attività, misurata in base al numero di imprese turistiche che lo compongono.

Operando quindi all'interno di un sistema turistico tematico, i consorzi di imprese turistiche sviluppano programmi e progetti volti alla gestione, sviluppo e miglioramento

del prodotto turistico per favorirne la commercializzazione delle attività dei propri membri.

2.4 Turismo culturale e Ville Venete nell'offerta turistica regionale

Come sottolineato nel paragrafo 2.1, il Veneto si distingue per la sua ricchezza morfologica, la quale costituisce un'importante risorsa per l'offerta turistica regionale, con una vasta gamma di esperienze da vivere per i visitatori.

Il territorio veneto contiene una straordinaria densità di beni culturali e patrimonio immateriale, superando l'intero territorio nazionale in questo aspetto. Nel 2019, infatti, all'interno del nuovo portale "Cultura Veneto, strumento di promozione delle risorse e servizi in ambito culturale", sono stati inseriti:

- 1.236 archivi;
- 461 spazi teatrali;
- 270 musei;
- 976 biblioteche;
- 12mila eventi artistici annui;
- 51.258 manoscritti;
- 72.531 manoscritti musicali.

Un ulteriore rilevante fattore attrattivo è dato dai nove siti UNESCO regionali elencati nella pagina seguente:

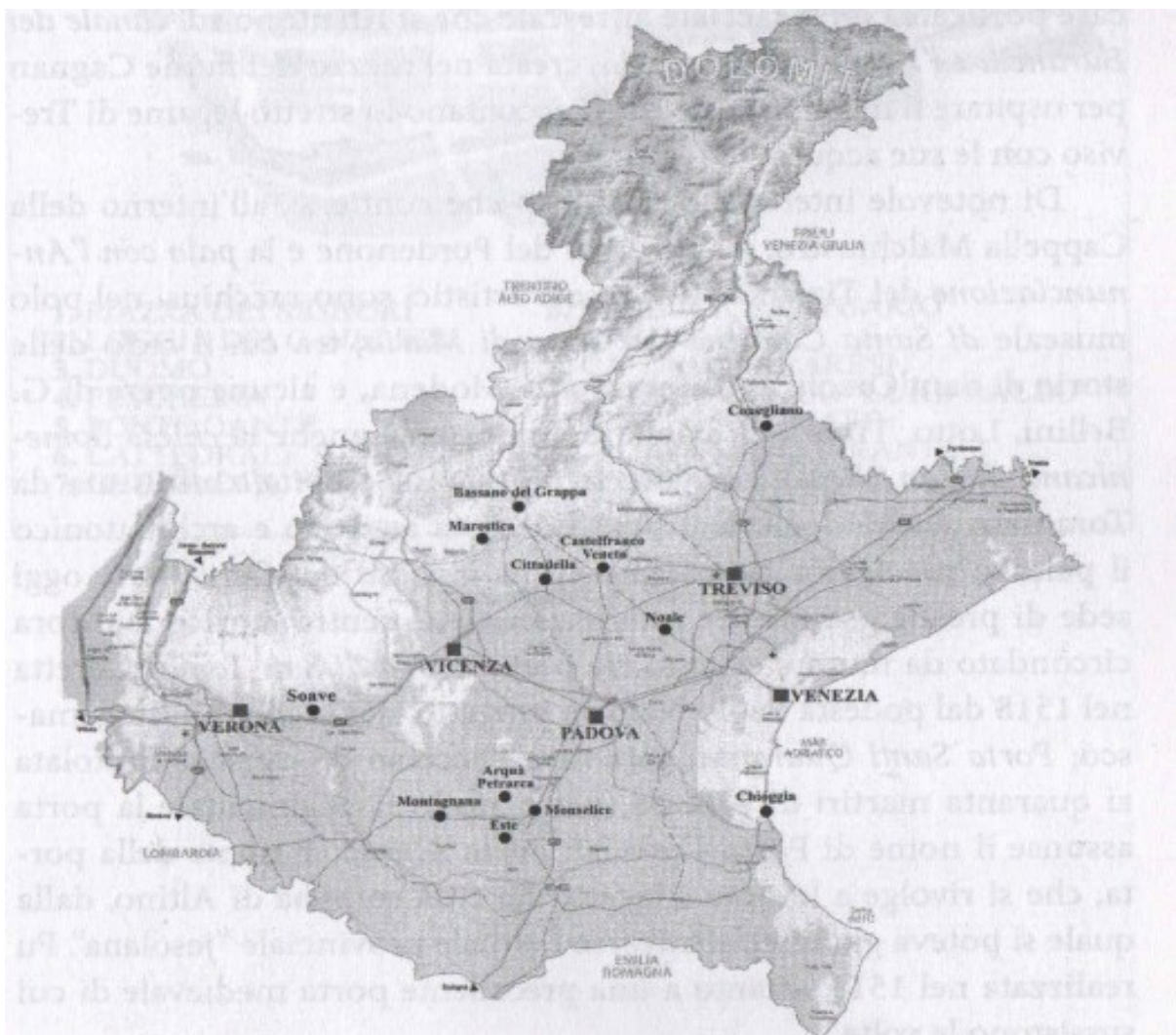
Tabella 1: *Siti inseriti nella Lista Patrimonio dell'Umanità UNESCO in ordine cronologico*

DATA INSERIMENTO UNESCO	SITO	DESCRIZIONE DEL SITO
1987	Venezia e la sua Laguna	Un "paesaggio culturale" unico che combina l'opera dell'uomo e della natura, tutelando anche i comuni limitrofi di Campagna Lupia, Cavallino Treponti, Chioggia, Codevigo, Jesolo, Mira, Musile di Piave, Quarto d'Altino.
1994 - 1996	Vicenza e le Ville del Palladio nel Veneto	Vicenza è il luogo delle opere di Andrea Palladio. Il sito è il risultato di due riconoscimenti dell'UNESCO: il primo, nel 1994, con 23 palazzi del centro storico e tre Ville Suburbane; il secondo, nel 1996, aggiunge altre 21 ville palladiane distribuite nel territorio regionale.
1997	Orto Botanico di Padova	L'orto botanico universitario più antico al mondo fondato nel 1545, situato nel centro di Padova, con circa 3.500 specie di piante. Dal 2014 ospita Giardino della Biodiversità: cinque serre dedicate a 1300 specie.
2000	La città di Verona	Verona è riconosciuta per i suoi monumenti antichi ben conservati, tra cui l'Arena, il Teatro Romano, il ponte Pietra, l'arco dei Gavi, le porte Leoni e Borsari e altre testimonianze storiche.
2009	Dolomiti UNESCO	Fanno parte della Lista del Patrimonio Mondiale dell'Umanità cinque dei suoi nove sistemi montuosi: Pelmo e Croda da Lago; Marmolada; Pale di San Martino, Pale di San Lucano, Dolomiti Bellunesi e Vette Feltrine; Dolomiti Settentrionali; Dolomiti Friulane e d'Oltre Piave.
2012	I Siti Palafitticoli dell'Arco Alpino	Centoundici siti palafitticoli nell'Arco Alpino riconosciuti per il loro significato archeologico. La candidatura ha coinvolto sei Stati, tra i quali Austria, Francia, Germania, Slovenia e Italia. Diciannove dei siti archeologici sono distribuiti in cinque regioni italiane: Lombardia, Trentino-Alto Adige, Veneto (Peschiera del Garda e Tombola a Verona e Laghetto della Costa ad Arquà Petrarca nella provincia di Padova), Friuli-Venezia Giulia e Piemonte.
2017	Opere di difesa Veneziane tra XVI e XVII secolo	Sistema di difese tra Italia, Croazia e Montenegro, con mura ben conservate a Peschiera del Garda nella Regione Veneto.
2019	Colline del Prosecco Conegliano e Valdobbiadene	Territorio di 181 chilometri quadrati tra viti e borghi della Sinistra Piave.
2021	Padova e i cicli affrescati del XIV secolo	Otto monumenti del centro storico di Padova contenenti cicli pittorici ad affresco di Giotto, Guariento, Giusto de' Menabuoi, Altichiero da Zevio, Jacopo Avanzi e Jacopo da Verona.

Fonte: [Siti Unesco nel Veneto - scopri i 9 siti Patrimonio dell'Umanità](#)

Ma non solo siti UNESCO, l'offerta regionale si compone anche di numerose città d'arte, consultabili grazie ad un elenco fornito dal portale regionale: Treviso, Padova, Verona, Vicenza, Marostica, Bassano del Grappa, Belluno, Rovigo, Asolo, Castelfranco Veneto, Cittadella, Conegliano, Este, Feltre, Soave, Monselice, Montagnana, Noale, Pieve di Cadore, Portobuffolè, Portogruaro, Valeggio sul Mincio, Vittorio Veneto, Caorle, Arquà Petrarca, Adria, Possagno, Fratta Polesine, Cison di Valmarino, Montecchio Maggiore, S. Giorgio di Valpolicella, Villafranca, Oderzo, Chioggia, Follina, Mel, Sottoguda (https://www.veneto.eu/IT/Citta_arte/).

Fig. 9: *I sistemi turistici del Veneto in Città d'arte e borghi storici*



Fonte: D'Errico, B. (2021), p. 81

Alla diversità culturale della regione contribuisce anche l'importante segmento delle Ville Venete. Le Ville Venete costituiscono infatti un patrimonio architettonico, culturale e paesaggistico unico a livello internazionale in quanto valore identitario regionale. Costruite dalla nobiltà del Veneto durante i secoli di pace assicurata dalla Repubblica di Venezia, queste dimore rappresentano centri di sviluppo economico, agricolo, artigiano e culturale diffusi su un territorio sicuro e ben collegato via terra e fiume, tanto che ad oggi se ne contano circa 4243.

Le Ville Venete per l'offerta turistica regionale non costituiscono solamente nuove destinazioni di alta attrattività a livello culturale, ma promuovono anche un turismo slow non convenzionato alle classiche proposte turistiche, incentrato sull'esplorazione del territorio e sulla scoperta delle sue eccellenze, contribuendo così a decentralizzare e rendere meno stagionale l'afflusso di turisti.

3. LE VILLE VENETE

3.1 Ville Venete: il patrimonio e la loro storia

Come sottolineato nel capitolo precedente, le Ville Venete costituiscono una componente fondamentale del patrimonio storico e culturale del Veneto. Ad oggi, nel territorio esteso e diversificato del Veneto e del Friuli-Venezia Giulia, che comprende aree dal Garda all'Isonzo, dalle Dolomiti all'Adriatico, si contano sono circa 4243 ville, di cui 3.807 nel Veneto e 436 nel Friuli. Queste ville costituiscono un elemento integrante e connettivo di queste regioni, con il 98% dei comuni che ne possiede almeno una. Molte di esse rappresentano un ricco patrimonio culturale con affreschi, statue, parchi storici e collezioni, contribuendo così a uno dei maggiori giacimenti culturali del mondo.

Nella tabella sottostante è indicata la distribuzione delle ville censite (3.807) e delle vincolate (1.806) nella regione Veneto.⁴

Tabella 2: *Numero complessivo delle Ville Venete soggette a vincolo*

	Belluno	Padova	Rovigo	Treviso	Venezia	Verona	Vicenza	Totale
Ville censite	196	639	249	787	573	680	683	3.807
Ville Vincolate	68	297	48	426	262	374	331	1.806
%	34,69	46,47	19,27	54,13	45,72	55,00	48,46	47,43

Fonte: Catalogazione delle Ville Venete www.irvv.net

Bisogna sottolineare però che, nonostante gli alti numeri, poche di esse sono aperte al pubblico, per varie motivazioni, tra le quali la decisione dei proprietari. Solo il 15% circa

⁴ Dati raccolti dalla catalogazione delle Ville Venete dell'IRVV disponibile online: [catalogazione_delle_ville_venete_online.pdf](#)

del totale sono ville di proprietà pubblica o di enti ecclesiastici; il restante 85% è di proprietà privata, come si evince dalla tabella sottostante.

Tabella 3: *Distribuzione delle proprietà delle Ville Venete nel Veneto*

	Belluno	Padova	Rovigo	Treviso	Venezia	Verona	Vicenza	Totale	%
Proprietà privata	171	544	225	659	478	603	578	3258	85,58
Proprietà pubblica	17	58	16	71	58	44	66	330	8,66
Proprietà ecclesiastica	6	26	7	50	35	25	31	180	4,72
Proprietà mista	2	11	1	6	2	4	8	34	0,89

Fonte: Catalogazione delle Ville Venete www.irvv.net

L'importanza delle Ville Venete dal punto di vista del patrimonio storico e culturale del Veneto è stata riconosciuta anche dall'UNESCO. Tra il 1994 e il 1996, infatti, le ventiquattro ville progettate dal famoso architetto Andrea Palladio sono state inserite nella Lista Patrimonio dell'umanità. Le ville inserite sono:

1. Barchesse di Villa Trissino a Sarego (VI)
2. Villa Almerico Capra, detta "La Rotonda" (VI)
3. Villa Angarano, ad Angarano di Bassano del Grappa (VI)
4. Villa Chiericati a Grumolo delle Abbadesse (VI)
5. Villa Forni Cerato a Montebelluna (VI)
6. Villa Gazzotti Grimani (VI)
7. Villa Godi a Lugo di Vicenza (VI)
8. Villa Piovene a Lugo di Vicenza (VI)
9. Villa Caldogno a Caldogno (VI)
10. Villa Poiana a Poiana Maggiore (VI)
11. Villa Saraceno ad Agugliaro (VI)
12. Villa Pisani a Lonigo (VI)
13. Villa Thiene a Quinto Vicentino (VI)
14. Villa Trissino Trettenero (VI)
15. Villa Valmarana Zen a Bolzano Vicentino (VI)
16. Villa Valmarana Bressan a Monticello Conte Otto (VI)
17. Villa Badoer, detta "La Badoera" a Fratta Polesine (RO)

18. Villa Barbaro a Maser (TV)
19. Villa Emo a Veduggio (TV)
20. Villa Zenobio a Cessalto (TV)
21. Villa Cornaro a Piombino Dese (PD)
22. Villa Pisani a Montebelluna (PD)
23. Villa Foscari, detta "La Malcontenta", a Mira (VE)
24. Villa Serego a S. Pietro in Cariano (VR)

La storia delle Ville Venete affonda le sue radici dai primi anni del Quattrocento, grazie ad un vasto progetto di pianificazione territoriale promosso dalla Repubblica di Venezia, che raggiunse il suo apice nel secolo successivo, portando ad una significativa espansione del suo patrimonio fino al XVIII secolo. Già la metà del XV secolo segnò una crescita del dominio di Terraferma⁵ veneziano dalle montagne del Trentino al Po, dall'Adda all'Isonzo e lungo l'Istria fino alla costa dalmata.

Questo interesse per gli insediamenti in campagna e gli investimenti agricoli fu motivato da diversi fattori, tra cui:

1. La caduta di Costantinopoli sotto il dominio dei Turchi ottomani nel 1453, la quale rese rischiosa la navigazione;
2. La scoperta dell'America, che aprì nuove rotte commerciali e intensificò la concorrenza internazionale, relegando così Venezia a un ruolo periferico nel commercio;
3. La crescita demografica sia a Venezia che in terraferma, passando da 100.000 abitanti nei primi anni del XV secolo a 130.000 nel 1540.

Questi sviluppi spinsero la Serenissima Repubblica a cercare nuove fonti di sussistenza con una riconversione economica dal settore marittimo a quello agricolo e agro-alimentare.

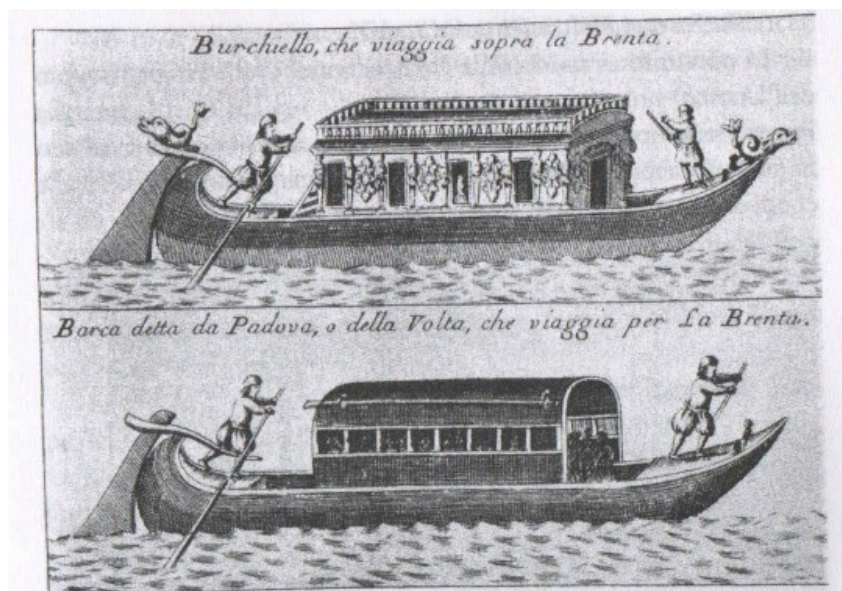
Dopo la guerra di Cambrai, nel primo decennio del XVI secolo, la Repubblica di Venezia, consapevole dell'importanza di preservare i suoi territori, beneficiò di circostanze favorevoli evitate dopo la battaglia di Agnadello, uscendo dalla crisi con i domini intatti. Questo periodo critico segnò l'avvio di una strategia di valorizzazione territoriale, organizzazione amministrativa e miglioramento estetico della città.

⁵ Il dominio di Terraferma sotto il governo della Serenissima venne chiamato Stado da Terra; mentre i possedimenti situati lungo le rotte marittime dell'Adriatico e dell'Egeo vennero nominati Stado da Mar.

In tal senso furono avviati progetti di bonifica e irrigazione, coordinati da magistrature tecniche come il Magistrato sui Beni Inculti del 1556, che si concentrò sul recupero di terre incolte nei territori di Treviso, Padova, Verona e nel Polesine. Durante il periodo della Serenissima, migliaia di ettari furono rese coltivabili, con un'eccezionale quantità di oltre 200.000 campi tra il XVI e il XVII secolo nella zona del Polesine e del Padovano (la misura di un campo variava, a seconda della posizione geografica e della tipologia del terreno, dai 3.000 ai 5.000 mq).

Su questi territori, e in particolare lungo i canali come il Brenta e il Sile in quanto vie naturali di penetrazione da Venezia alla terraferma, si svilupparono delle residenze direttamente connesse a Venezia e ai suoi insediamenti lagunari. Ancora oggi, uno degli itinerari più affascinanti dal punto di vista turistico si snoda lungo la riviera del Brenta, lungo i trentasei chilometri di bellezza paesaggistica in armonia con l'arte, cultura, natura e storia. Durante la stagione estiva, i ricchi veneziani abbandonavano le residenze a Venezia per recarsi, a bordo del Burchiello, conosciuto come il "salotto galleggiante", verso le loro ville lungo la pittoresca riviera del Brenta.

Fig. 10: *Il Burchiello, stampa del 1770 (Vincenzo Coronelli)*



Fonte: D'Errico, B. (2021), p. 121

Nei territori di Terraferma, prevalentemente in quelli del Veneto nord-occidentale, sorgevano già dei castelli, originariamente costruiti come rifugi feudali difensivi con alte

mura e torrioni. Questi vennero convertiti in residenze pacifiche grazie alla loro posizione elevata e alla sicurezza derivata dal dominio della Serenissima.

Per tre secoli le famiglie veneziane eressero nuove e lussuose dimore, affiancando a ogni palazzo a Venezia due, tre, persino dieci o più ville, prediligendo le zone dei Colli Euganei, Conegliano, Colli Berici, le colline veronesi e le rive del Garda.

Nel XVI secolo, il gusto di vivere in campagna si affermò definitivamente, con le ville che riflettevano a pieno la necessità dei nobili di risiedere stabilmente o per lunghi periodi in Terraferma. Queste dimore avevano una funzione di centro di azienda agricola, differenziandosi così dalle residenze aristocratiche centrali italiane. La "villa" non era solo la residenza principale, ma includeva l'intero territorio rurale con strutture funzionali come scuderie, stalle, granai, magazzini, abitazioni dei dipendenti e dei contadini. La scelta del luogo era basata su esigenze produttive, spesso situata in pianura per agevolare la supervisione delle attività agricole.

Durante il Cinquecento ci fu un ulteriore sviluppo: la Villa Veneta affiancò alla sua funzione utilitaristica come sede di potere economico una motivazione edonistica, diventando un luogo di riposo e piacere. Questa trasformazione fu promossa da figure come Gian Giorgio Trissino e la sua Accademia e Andrea Palladio, il quale riscoprì la concezione classica della villa romana come luogo di riposo, contatto con la natura e il paesaggio naturale o coltivato e riflessione filosofica per il nobile. Nella premessa ai Quattro Libri dell'Architettura, infatti, Palladio enuncia che *“Venezia è l'unica rimasta ad esemplificare la grandezza e la magnificenza dei Romani”* (Mazzotti, 2000).

Rifacendosi quindi ai modelli architettonici della primitiva casa mediterranea della villa romana e bizantina, la villa palladiana, in stretto legame con l'agricoltura e l'azienda agricola, si caratterizzava per le vaste gradinate e pronai aperti che integravano il paesaggio circostante, diventando parte integrante del paesaggio stesso.

Tra il 1540 e il 1580, Andrea Palladio contribuisce in modo straordinario all'architettura della campagna veneta, realizzando edifici classici di grande armonia. Le sue ville si distinguono per varie tipologie: tra le quali spicca la Villa – Tempio (esempio eclatante è Villa Capra detta la Rotonda a Vicenza), la quale si caratterizza per le vaste gradinate e pronai aperti che integravano il paesaggio circostante.

Elemento tipico delle ville di questo periodo è proprio la barchessa, la quale sorgeva lateralmente alla villa padronale e fungeva da deposito per gli attrezzi da lavoro e magazzino. Proprio per la propagazione della funzione edonistica della Villa Veneta, quest'ultima comincia ad essere adottata anche come luogo di villeggiatura, inizialmente

motivata dall'interesse agricolo, e poi trasformata gradualmente in una pratica di svago, diventando una moda seguita dai nobili e delle classi borghesi di Venezia e della terraferma.

Il periodo di villeggiatura si estendeva in due periodi:

- Dal 12 Giugno, giorno della vigilia di Sant'Antonio da Padova, alla fine di luglio;
- Da San Francesco, il 4 ottobre, al termine della vendemmia, nella prima decade di novembre con San Martino.

Questi due periodi rappresentavano momenti chiave in cui le ville venivano animate da attività sociali e culturali, sottolineando il cambiamento nella percezione e nell'uso delle ville da parte della società veneziana.

Verso la fine della Repubblica di Venezia, nel Settecento, sorgono le ultime grandiose Ville Venete come quelle dei Pisani a Stra, dei Manin a Passariano e dei Contarini a Piazzola. Tuttavia, con l'avvicinarsi dell'Ottocento, la costruzione di residenze di campagna continua, ma il legame con la tradizione si attenua, dando spazio a case estive più appariscenti che sostanziali. Il gusto per la villeggiatura continuò ma con un'idea di "capanna dell'utile" e non più come "Villa civile, da Re, da Duca, da Signore", segnando una rapida decadenza della tradizione delle ville venete.

Purtroppo, dal 1960 si verificò, in maniera massiccia, un'aggressione effettiva alla campagna e, di conseguenza, alle ville che vi ricoprivano un ruolo centrale, sostenuta da una serie di leggi mirate a proteggere i nuclei cittadini dalla speculazione edilizia. Questo fenomeno sostituì ai grandi complessi condominiali dei centri urbani la proliferazione per chilometri di piccole case singole, dislocate su piccoli appezzamenti di terra e delimitate da opprimenti recinzioni. Si andò così alterando il rapporto tra centro e campagna.

Questa crescita insediativa del Veneto ha conosciuto diverse fasi: inizialmente, dal secondo dopoguerra a metà degli anni '70, la popolazione è cresciuta principalmente nei centri urbani e parzialmente nei comuni periurbani, mentre le aree rurali, specialmente nelle zone periferiche del sud e delle montagne, hanno registrato un decremento demografico. Dalla metà degli anni '70 alla metà degli anni '80, la popolazione ha iniziato a diminuire progressivamente nelle principali città, redistribuendosi prevalentemente nei comuni della fascia periurbana più prossima. Successivamente, il processo di decentralizzazione si è spostato verso i comuni nel cuore del Veneto, dove dopo il 2000 la popolazione ha conosciuto una crescita più sostenuta rispetto al resto della regione. Questo processo di redistribuzione della popolazione e delle attività produttive ha

coinvolto sia la crescita dei borghi rurali degli anni '60 che l'urbanizzazione lungo le principali arterie viarie o, a partire dagli anni '90, lungo le strade minori. In molti aspetti, l'attuale assetto insediativo del Veneto ha seguito le tracce che le ville avevano contribuito a delineare o rafforzare nel corso del tempo.

Tuttavia, malgrado questa evoluzione, è essenziale evidenziare che una politica territoriale maggiormente orientata alla conservazione del paesaggio come patrimonio culturale e delle ville come elementi integranti avrebbe potuto evitare che numerose ville fossero incorporate in zone industriali o moderni quartieri residenziali.

3.2 Politiche e iniziative a sostegno delle Ville Venete

Fermo restando che poche ville sono fruibili dai turisti, Il “Sistema Turistico Ville Venete” si qualifica come un potenziale indubbiamente favorevole allo sviluppo turistico del territorio rurale dove sono immerse, in quanto, rispetto alle altre realtà turistiche venete, è l’unico prodotto trasversale e diffuso su tutto il territorio. Le ville, inoltre, offrono diversi servizi come ospitalità, ristorazione, organizzazione di eventi privati e pubblici e lo svolgimento di attività sportive e/o ricreative nei parchi.

Proprio per la loro vasta diffusione sul territorio veneto, e per la loro destinazione al turismo culturale, la Regione Veneto, con deliberazione della Giunta regionale n.3821 del 26 novembre 2004, ha approvato l’attivazione del progetto interregionale con le regioni Toscana, Sardegna e Campania volto alla "*Valorizzazione turistica di un prodotto culturale: le ville*".

L’obiettivo è quello di promuovere attivamente la cultura e il patrimonio “Ville Venete e Dimore Storiche”, creando una rete integrata che colleghi le realtà più significative, contribuendo così a modellare un'esperienza turistica coesa e unica per il visitatore.

Parte del progetto interregionale ha previsto un’indagine, commissionata dalla Direzione Turismo della Regione Veneto, utilizzando i fondi del Ministero delle Attività Produttive per promuovere il turismo attraverso i Sistemi Turistici Locali. L'indagine svolta è una fase preliminare per comprendere come la risorsa "villa" sia percepita come fattore di attrattiva turistica, sia a livello nazionale che presso i mercati europei principali. L'accento è posto sulla capacità di queste ville di attrarre flussi turistici, andando oltre il valore culturale intrinseco, analizzando il grado di conoscenza delle ville venete, l'interesse per la fruizione turistica di tali risorse, le motivazioni di visita, le preferenze di fruizione e la presenza del prodotto nelle offerte turistiche.

In seguito a questa indagine, la Giunta regionale del Veneto ha avviato un processo di creazione e valorizzazione del prodotto turistico "Ville Venete", perseguendo l'iniziale obiettivo di renderlo riconoscibile a livello nazionale e internazionale, grazie anche al suo inserimento nel più ampio progetto di diversificazione e destagionalizzazione dell'offerta turistica della regione.

In quest'ottica di evoluzione della Villa Veneta da bene culturale a risorsa turistica si è redatto un piano regionale di valorizzazione turistica delle Ville Venete, con deliberazione n. 2084 del 29 luglio 2008, per il quale è stato istituito un tavolo di lavoro interdisciplinare composto dai rappresentanti del settore delle ville. Il piano tocca punti fondamentali per la valorizzazione e la promozione del prodotto Ville Venete attraverso lo sviluppo di cinque obiettivi:

1. Adozione da parte della Giunta regionale della Carta dei Servizi dedicati ai turisti con la deliberazione n. 2390 del 4 agosto 2009, e successivamente, con la DGR n. 1809 del 13 luglio 2010, una semplificazione per adattarla alle specifiche esigenze delle ville che ospitano una struttura ricettiva. (Regione del Veneto, 2010);
2. Sviluppo e gestione del portale www.villevenete.net, in stretta collaborazione con il portale turistico www.veneto.eu ;
3. Creazione di un punto informativo e promozionale per il sistema delle ville, finanziato attraverso fondi comunitari e in coordinamento con le iniziative avviate nel settore della cultura;
4. Attività di formazione e informazione rivolta ai proprietari delle Ville Venete;
5. Attuazione di un programma articolato e mirato di iniziative per valorizzare e promuovere il sistema delle ville, con un approccio ampio e strategico. Queste iniziative includeranno la produzione di materiale informativo multilingue, adatto alle diverse forme di turismo in villa e strettamente connesso alle realtà territoriali. La *Carta dei Servizi* offerta ai turisti, in particolare, si configura come uno strumento essenziale per comunicare in modo chiaro e trasparente le modalità di accesso alle ville venete, i giorni di apertura al pubblico e i servizi offerti ai visitatori, stabilendo dei principi e regole comuni per la valorizzazione delle Ville Venete e il relativo territorio come prodotto turistico. Al fine di promuovere una gestione omogenea delle ville coinvolte, vengono definiti standard condivisi applicabili a coloro che aderiscono a questo disciplinare, per agevolare gli operatori turistici a promuovere in modo coerente il prodotto turistico-culturale

"Ville Venete" e offrire ai turisti la possibilità di identificare queste ville come una destinazione di qualità con una specifica identità.

I requisiti minimi per rientrare nella Carta dei Servizi sono:

- Consentire ai visitatori l'accesso agli ambienti di rilevanza storica, architettonica, artistica o paesaggistica che contraddistinguono il luogo;
- Orari di apertura sempre garantiti, con specifiche modalità e periodi stabiliti per accogliere il pubblico. Le aperture su prenotazione devono essere rispettate integralmente, salvo eventuali impedimenti occasionali che saranno immediatamente comunicati al pubblico;
- Servizi offerti affidabili (strumenti a supporto della visita, personale di segreteria e informazioni, bookshop, punti ristoro, personale di accompagnamento, servizi igienici, ecc.), i quali devono essere disponibili durante i periodi di visita;
- Implementazione di una politica di prezzi e tariffe differenziati, adattati alle diverse categorie di utenti (pubblico/operatori) che richiedono specifici servizi. Gli operatori turistici e intermediari avranno prezzi netti, confidenziali e non disponibili al pubblico, mentre i prezzi lordi di listino saranno pubblicati online, su materiale promozionale cartaceo, manifesti, ecc. e praticati per richieste provenienti da utenti diversi dagli operatori/intermediari;
- Gratuità previste per guide turistiche, capigruppo che accompagnano i gruppi e accompagnatori delle persone diversamente abili.

Con la deliberazione della Giunta regionale n. 1809 del 13 luglio 2010, è stata adottata una versione semplificata della Carta dei Servizi per le ville iscritte nel catalogo dell'Istituto Regionale Ville Venete (IRVV) che svolgono attività d'impresa aperta al pubblico, come attività di ricettività o ristorazione. Per tali ville, non è necessario richiedere l'adesione alla Carta dei Servizi approvata con la deliberazione n. 2390/2009, ma è sufficiente garantire il possesso di alcuni requisiti più strettamente legati all'aspetto storico-culturale della villa (presenza di personale adeguatamente preparato per accompagnare i turisti, presenza di un info point con materiale informativo sulla villa veneta, gli aspetti del territorio e delle altre ville venete aderenti alla Carta dei Servizi, copertura assicurativa, se necessaria, per la responsabilità civile in merito a danni a terzi negli spazi visitabili sia interni che esterni).

Nel 2023 hanno aderito alla Carta dei Servizi 204 Ville Venete così ripartite:

- 122 Ville Venete iscritte come “luoghi della cultura”;

- 69 Ville Venete che ospitano una struttura ricettiva;
- 13 Ville Venete che aprono al pubblico Parchi e Giardini ⁶.

La Giunta regionale, attraverso la deliberazione n. 3168 del 14 dicembre 2010, ha successivamente fornito un sostegno al patrimonio delle ville attraverso un finanziamento di 206.600 euro per specifiche attività di promozione e valorizzazione turistica del patrimonio, suddivise in:

- Promozione di itinerari culturali legati alle Ville Venete, attraverso la pubblicazione di un numero monografico di "Speciale Qui Touring", distribuito in 150.000 copie attraverso edicole, librerie, punti Touring nazionali, autogrill e inviato agli abbonati del TCI, nonché la presenza promozionale nella homepage del portale di Touring Editore di una pagina dedicata al Veneto;
- Attività di informazione e formazione rivolte ai proprietari delle ville, al fine di sensibilizzare sulle disposizioni della Carta dei Servizi, sulle condizioni di base per l'ospitalità turistica, nonché sulle procedure per migliorare l'esperienza di accoglienza e visita delle proprietà;
- Uno studio approfondito, esteso anche ad altre regioni partner, sulle metodologie di marketing e promozione del patrimonio delle ville, il cui risultato è riflettuto in questo documento.

Di notevole importanza è anche il progetto *ViVen Open Net*, finanziato dall'Unione Europea e dalla Direzione Programmi Comunitari nel contesto del PRAI, Programma Regionale Azioni Innovative, (FESR 2004-2006). Il progetto è finalizzato a valorizzare e promuovere il patrimonio architettonico e culturale delle Ville Venete attraverso il portale www.villevenete.net, nonché creare una rete tra le ville delle regioni Veneto e Friuli-Venezia Giulia, coinvolgendo gli operatori turistici. In questo modo si è creato un nuovo prodotto turistico territoriale: le Ville Venete.

Il progetto Viven Open Net ha coinvolto 163 proprietari di ville, con attività come sopralluoghi, georeferenziazione, presentazione istituzionale nel 2006 alla BIT di Milano, campagna fotografica e virtual tour a 360° supportato da testi in italiano, revisione dei testi e realizzazione di attività di grafica e informatica per sviluppare il portale.

⁶ Dati aggiornati al 31 Dicembre 2023 disponibili da: <https://www.regione.veneto.it/web/turismo/ville-venete>

Il progetto vide il suo completamento entro la fine del gennaio 2007. Nel 2009 è avvenuto un aggiornamento del sito internet www.villevenete.net, focalizzandosi su dati, immagini e informazioni di interesse turistico e culturale. Le attività principali hanno incluso l'implementazione, la manutenzione e l'aggiornamento del portale, con particolare attenzione alle sezioni "Ville" e "Gli Itinerari", nonché l'inserimento di operatori e offerte nella sezione "Vetrine". Altri aggiornamenti hanno visto la supervisione del Digital Media Point presso Villa Contarini, la gestione delle richieste di servizi agli operatori e proprietari nel network, la traduzione dei contenuti in inglese e tedesco, e la realizzazione e l'eventuale aggiornamento del web-service per la messa in rete dei contenuti prodotti e della ricettività.

Oltre alle azioni precedentemente menzionate, è rilevante sottolineare che la Regione ha fornito indiretto sostegno al patrimonio delle ville attraverso il finanziamento di eventi, manifestazioni e iniziative promozionali organizzate in queste sedi.

Un esempio significativo è rappresentato dal *Festival delle Ville Venete*, attivo dal 2007, patrocinato dalla Regione Veneto, della Presidenza del Consiglio dei ministri, del sostegno della Regione Friuli-Venezia Giulia e del contributo della Cassa di Risparmio di Venezia. L'evento consiste in una settimana di appuntamenti, eventi e convegni incentrati sul valore storico e culturale delle ville.

Di notevole importanza è stato anche "*Sorsi d'Autore, Le Ville Venete ed il Vino, un patrimonio da Degustare*" del 2010, realizzato dall'Associazione Culturale "Fondazione AIDA" di Verona in collaborazione con il Coordinamento delle Associazioni Ville Venete. Il progetto, incluso nel Piano Esecutivo Annuale di promozione turistica della Regione del Veneto del 2010, mirava a promuovere e valorizzare le produzioni enologiche regionali insieme al patrimonio storico, culturale ed architettonico delle ville, attraverso degustazioni guidate in collaborazione con l'Unione Consorzi Vini Veneti DOC e la partecipazione di personaggi famosi della cultura e dello spettacolo.

Una più recente importante iniziativa si identifica nella *Giornata delle Ville Venete*, organizzata dall'Associazione per le Ville Venete (AVV) con l'Istituto Regionale Ville Venete (IRVV). La manifestazione è giunta alla seconda edizione nell'Ottobre del 2023, con numeri oltre le 12.000 presenze. Durante le due giornate del fine settimana sono in programma una vasta gamma di attività in diversi nuclei tematici:

1. *Heritage*: Esperienze di visita ai luoghi storici, eventi di rievocazione in abiti d'epoca e narrazioni di aneddoti legati alla storia locale;

2. *Green*: attività outdoor, pic-nic autunnali e shooting fotografici;
3. *Family*: laboratori per bambini, fattorie didattiche e attività di artigianato;
4. *Wine and Food*: degustazioni di prodotti agricoli, pasti con prodotti d'eccellenza e visite alle coltivazioni;
5. *Dream*: esperienze immersive da sogno per vivere la Villa Veneta in modo completo;
6. *Well being*: attività didattiche e il benessere che sfrutta la bellezza della natura e del paesaggio per promuovere il benessere fisico e psichico attraverso attività come la meditazione, lo yoga e il digital detox;
7. *Gen Z*: Visite guidate e attività didattiche per scuole e ragazzi.

L'obiettivo dell'iniziativa è quello di consentire ai visitatori di vivere un'esperienza diretta con le ville e i loro proprietari, permettendo loro di conoscere appieno la ricchezza di questi luoghi ⁷.

Un'altra ricorrenza annuale si identifica nella *Giornata delle Dimore Storiche*, curata dall'Associazione Dimore Storiche Italiane (ADSI) che comprende anche le Ville Venete. La Giornata delle Dimore Storiche, infatti, offre un'opportunità unica di esplorare i tesori culturali italiani, con castelli, rocche, ville, parchi e giardini permettendo ai visitatori di immergersi in luoghi unici che costituiscono il più grande museo diffuso d'Italia. La riscoperta di questi complessi monumentali è cruciale per dare risalto a un patrimonio spesso trascurato, ma che, prima della pandemia, riuscivano a accogliere ben 45 milioni di visitatori l'anno, testimoniando l'importanza e l'attrattiva di tali luoghi. Attraverso questa iniziativa, si mira a sensibilizzare il pubblico sull'importanza di preservare e valorizzare il ricco patrimonio culturale del paese ⁸.

Molte altre iniziative e progetti sono state proposte nel corso degli anni con lo scopo di promuovere il patrimonio e il prodotto “Ville Venete”, da parte di varie Associazioni ed enti. Per quanto riguarda questi ultimi si entrerà in merito nel paragrafo 3.4.

⁷ <https://www.giornatavillevenete.it/>

⁸ <https://www.associazionedimorestoricheitaliane.it/event-list/?lan=it&tab=242536>

3.3 Istituto Regionale Ville Venete

Le Ville Venete non sono sempre state tutelate. Come menzionato nel paragrafo 3.1 le ville venete vedono il loro declino dopo la fine della Serenissima, raggiungendo proporzioni drammatiche soprattutto dopo le due guerre mondiali. La battaglia per la difesa delle Ville Venete si è intensificata alla fine degli anni Quaranta grazie all'iniziativa di alcuni uomini di cultura come Bepi Mazzotti⁹ e Giovanni Comisso¹⁰ e grazie anche ad enti e ad associazioni locali.

Una Mostra significativa, denominata "Mostra denuncia", è stata presentata nel 1953 a Villa Contarini Simes a Piazzola sul Brenta, girando poi instancabilmente per molteplici città d'Europa e d'America.

L'obiettivo della mostra era quello di diffondere documenti ed immagini che testimoniassero lo stato di abbandono e degrado delle Ville Venete, con esiti molto positivi: fu, infatti, decisiva per la presa di coscienza da parte dello stato e degli enti pubblici e privati circa l'importanza storico-artistica della Civiltà Veneta e la sua tutela. Le sole forze e risorse dei privati non erano però sufficienti, in quanto si registravano oltre 4000 Ville Venete, tra le quali molte di considerevoli dimensioni, composte da complessi architettonici quali barchesse, oratori, giardini, rustici e pregevoli opere d'arte. Così, con la legge 6 marzo 1958, n. 243, è stato istituito l'Ente per le Ville Venete, un consorzio tra le Amministrazioni Provinciali per il Turismo delle province di Belluno, Padova, Rovigo, Treviso, Udine, Verona, Venezia, Vicenza. Questo ente è stato delegato dallo stato con compiti specifici di tutela tramite interventi economici come mutui e contributi, nonché di competenze quali espropriazione e salvaguardia, con la presenza di Soprintendenti nel suo Consiglio di amministrazione.

L'Ente per le Ville Venete vide la sua naturale scadenza nel 1978. Durante questo ventennio l'Ente intervenne con determinazione su ben 425 ville, con investimenti oltre i 18 miliardi di lire. Considerando il contesto normativo, economico e sociale dell'epoca, va sottolineato che questa iniziativa ebbe un impatto significativo. Tale rilevanza è stata ulteriormente confermata dai prestigiosi riconoscimenti ottenuti, tra cui spicca il Premio Nazionale "IN ARC" del 1966, attribuito in virtù dell'eccezionale impegno dimostrato

⁹ Giuseppe Mazzotti (Treviso 1907-1981) è stato un eminente critico d'arte, scrittore e saggista italiano. Ha contribuito significativamente come collaboratore e successivamente come direttore dell'Ente Provinciale per il Turismo nella provincia di Treviso. La sua dedizione e competenza lo hanno reso una personalità di spicco nel processo di recupero del patrimonio delle ville venete, contribuendo in modo significativo alla salvaguardia di queste preziose dimore storiche.

¹⁰ Giovanni Comisso (Treviso 1895-1969) fu uno scrittore italiano.

nella conservazione e valorizzazione di un patrimonio di primaria importanza, distribuito su un'intera regione.

A questo seguì, nel 1967, il Premio Nazionale "ZANOTTI BIANCO", conferito per l'importante ruolo svolto come organismo guida nel recupero, restauro e conservazione delle Ville Venete. Un riconoscimento altrettanto significativo giunse nel 1975, quando l'Ente per le Ville Venete fu onorato con il "Premio Europa" per la salvaguardia dei monumenti, istituito dalla Fondazione F.V.S. di Amburgo con il Consiglio Europeo di "Europa Nostra".

Fig. 11: *Attività dal 1958 al 1978 dell'Ente per le Ville Venete.*

Ville	Importo dei lavori eseguiti	Mutui concessi	Contributi concessi	Interventi diretti
12	521.364.200	93.087.727	25.737.544	7.098.000
64	3.471.720.170	910.127.958	101.827.999	68.119.400
11	633.660.714	143.326.399	23.359.675	28.754.650
102	4.537.822.760	1.407.156.115	118.877.880	105.180.500
29	806.645.890	149.640.744	22.598.637	80.800.000
61	2.700.420.995	679.460.919	91.391.203	198.450.010
70	2.923.767.400	929.595.150	72.228.595	43.225.600
76	2.692.101.775	750.690.108	59.157.530	160.159.625
425	18.287.503.904	5.063.085.120	515.179.063	691.787.785

Fonte: [Attività_1958_1978 \(irvv.net\)](http://irvv.net)

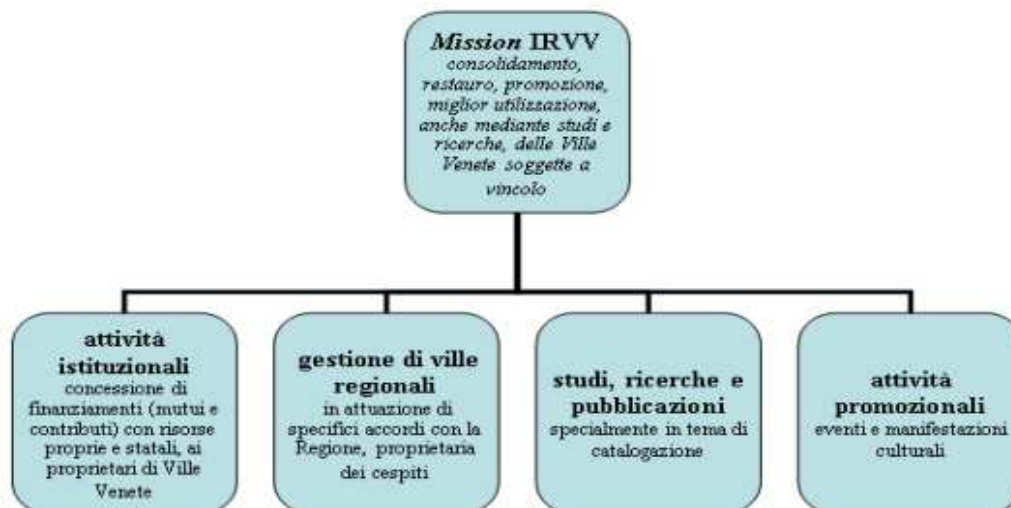
L'Ente operò fino al 1979, quando la Regione Veneto e la Regione Friuli-Venezia Giulia decisero di istituire, con legge regionale n. 63 del 24 agosto del 1979, l'Istituto Regionale per le Ville Venete (IRVV), un nuovo ente dotato di personalità giuridica pubblica. Dalla sua istituzione, l'Istituto ha come obiettivo quello di conservare, valorizzare, promuovere la conoscenza e ottimizzare l'utilizzo delle ville presenti nel territorio veneto e friulano, le quali sono soggette ai principi e alle disposizioni stabiliti dalla parte II del Decreto Legislativo del 22 gennaio 2004, n. 42 "Codice dei beni culturali e del paesaggio"¹¹.

¹¹ Riferimento alla legge del 1° giugno 1939 n. 1089, normativa ora sostituita dal Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio di cui al Decreto Legislativo 22 gennaio 2004 n. 42.

La normativa stabilisce che l'Istituto Regionale per la Valorizzazione del Vino (IRVV) deve agire in accordo con gli obiettivi della programmazione regionale e conformemente agli indirizzi generali definiti dal Consiglio Regionale del Veneto. Inoltre, si richiede la collaborazione con il Consiglio della Regione del Friuli - Venezia Giulia per le iniziative nel suo territorio. Le attività dell'Istituto sono strutturate attorno a quattro principali linee d'azione:

1. *Attività istituzioni:* concessione di finanziamenti, mutui e contributi, con risorse proprie e statali (Art. 17, LR 63/79 e Legge n. 233/1991). L'Istituto opera anche interventi diretti di restauro in collaborazione con i proprietari delle ville o, se necessario, sostituendosi ad essi. Ad oggi sono stati promossi ben oltre 1.900 interventi ed erogati finanziamenti che superano i 300 milioni di euro in 58 anni di attività, anche grazie all'impegno costante dei proprietari delle ville;
2. *Gestione di ville regionali:* attuazione di specifici accordi con la Regione, proprietaria dei beni (Art. 26, L.R. 63/1979): l'istituto ha gestione diretta di tre Ville Venete di proprietà regionale (Villa Vernier Contarini a Mira, Villa Pojana a Pojana Maggiore e Villa Nani, Loredan a Sant'Urbano);
3. *Studi, ricerche e pubblicazioni:* promozione di attività di studio, ricerca e pubblicazioni non solo volti alla pubblicazione di saggi e libri d'arte sulla Civiltà della Villa Veneta, ma anche di carattere economico e fiscali sulla tutela e alla promozione del patrimonio. (Art. 2 LR 63/79);
4. *Attività promozionali e valorizzazione:* organizzazione di eventi e manifestazioni culturali, promozione di progetti e iniziative volti all'avvicinamento e conoscenza del patrimonio culturale delle Ville Venete, con una particolare attenzione rivolta ai giovani e agli studenti di ogni ordine e grado. Queste iniziative seguono le indicazioni della Regione Veneto e sono realizzate in collaborazione con enti e istituzioni quali il MIUR-USRV, università, associazioni, fondazioni, conservatori e istituti scolastici. (Artt. 2 e 17, LR 63/79).

Fig. 12: Linee d'azione dell'Istituto Regionale Ville Venete



Fonte: Istituto Regionale per le Ville Venete (2022), p. 6

In particolare, il punto 1 “Attività istituzionali” prevede la pubblicazione periodica di bandi per l’accesso ai finanziamenti, i quali sono destinati a:

- Concessione di mutui ammortizzabili con un periodo di venti anni per finanziare il consolidamento, la manutenzione e il restauro delle Ville Venete tutelate.
- Concessione di contributi a fondo perduto destinati al consolidamento, alla manutenzione e al restauro delle Ville Venete sotto tutela;
- Fornitura di contributi a fondo perduto mirati al rafforzamento, alla manutenzione e al ripristino delle Ville Venete che hanno subito danni a seguito di eventi calamitosi.

3.4 Gli attori strategici¹²

Il contesto delle Ville Venete coinvolge diversi attori, noti come stakeholders, che rappresentano soggetti pubblici e privati interessati a vari livelli a questo contesto. Alcuni di questi sono già stati citati nei precedenti paragrafi:

1. Un ruolo chiave è rivestito dalla *Regione del Veneto* già con la sua legge regionale n. 11 del 14 giugno 2013, nella quale si sottolinea l'importanza del patrimonio

¹² Gli stakeholders menzionati in questo paragrafo sono stati individuati tramite varie ricerche su siti internet.

culturale delle "Ville Venete". La Regione, sin dal 2008 con l'istituzione del Piano Strategico, si impegna a sviluppare un prodotto culturale unitario costituito da una rete coesa di ville. Parte di questo impegno si manifesta attraverso la Carta dei Servizi, che mira a migliorare l'offerta turistica attraverso standard di qualità, e la gestione e implementazione del portale www.villevenete.net, collegato al portale ufficiale www.veneto.eu. Questo portale funge da network tra le Ville Venete del Veneto e del Friuli-Venezia Giulia, coinvolgendo anche operatori turistici che offrono servizi legati a esse, al fine di promuovere la conoscenza del patrimonio storico-culturale delle Ville Venete. Il portale fornisce approfondimenti sulla storia e la cultura delle Ville Venete, presentando vari itinerari turistici ed eventi legati a esse.

2. *Le Organizzazioni di Gestione di Destinazione*: le Ville Venete sono al centro di un contesto che coinvolge diverse OGD attive sul territorio. Tra queste, spiccano alcune in particolare. Anzitutto, Terre Vicentine si distingue per aver inserito le Ville Venete tra i punti di forza del suo Destination Management Plan del 2016. Il territorio gestito da Terre Vicentine annovera ben 400 Ville Venete e coinvolge otto comuni interessati dalla presenza di ville palladiane riconosciute come patrimonio mondiale dell'UNESCO.

Fig. 13: *Ville Venete nel territorio di OGD Terre Vicentine.*

VICENZA	Palazzo Barbaran da Porto, Palazzo Pojana, Palazzo Civena Trissino, Palazzo Thiene, Palazzo Iseppo da Porto Festa, Basilica Palladiana, Loggia del Capitaniato, Palazzo Valmarana Braga Rosa, Palazzo Thiene Bonin Longare, Palazzo Porto Breganze, Palazzo Chiericati, Teatro Olimpico, Arco delle Scalette, Palazzo da Monte Migliorini, Palazzo da Schio, Casa Cogollo (detta del Palladio), Chiesa S.Maria Nuova, Loggia Valmarana, Casa Garzadori Bortolan, Cupola e Porta della Cattedrale, Palazzo Capra, Villa Almerico, Capra La Rotonda, Villa Trissino Trettenero, Villa Gazzotti Grimani Curti	1994
BASSANO	Villa Angarano Bianchi Michiel	1996
BOLZANO Vicentino	Villa Valmarana Scagnolari (fraz. Lisiera)	1996
CALDOGNO	Villa Caldogno	1996
GRUMOLO delle Abbadesse	Villa Chiericati Porto Rigo (fraz. Vancimuglio)	1996
MONTICELLO C.Otto	Villa Valmarana Bressan (fraz. Vigardolo)	1996
POIANA MAGGIORE	Villa Pojana	1996
QUINTO Vicentino	Villa Thiene	1996

Fonte: OGD Terre Vicentine *Destination Management Plan* (2016), p. 10

Riviera del Brenta e Terre dei Tiepolo, nel Destination Management Plan del 2017 ha avviato un progetto ambizioso, intitolato "Ville Venete: Imprese Cultura e Paesaggio", in collaborazione con Confindustria Veneto Siav S.p.A. Questo progetto mira alla valorizzazione del prodotto architettonico delle Ville Venete, con attività che includono lo sviluppo del business d'impresa, reti, web marketing, gestione eventi, formazione e la creazione di pacchetti turistici. Le visite alle Ville Venete, a bordo di auto d'epoca, costituiscono il prodotto finale di questo interessante approccio.

Nel contesto di Terme Euganei e Colli, il *Destination Management Plan* del 2016 evidenzia la presenza di 61 Ville Venete all'interno del Parco Regionale dei Colli Euganei, immerse in un paesaggio collinare-agrario e appartenenti a diversi periodi storici.

Significativa è anche la costituzione, con DGR n. 882 del 13 luglio 2015, dell'OGD "Città d'arte e Ville Venete del territorio Trevigiano".

3. Altro ente già menzionato che ricopre un ruolo importante è l'*Istituto Regionale Ville Venete*, per tutto ciò che concerne la promozione, valorizzazione, concessione di finanziamenti e gestione delle ville venete del territorio.

4. L'UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization - Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, la Scienza e la Cultura) gioca un ruolo attivo nella preservazione del patrimonio delle Ville Venete attraverso il Sito del Patrimonio Mondiale denominato "Città di Vicenza e le Ville del Palladio nel Veneto". Quest'area è stata iscritta nella World Heritage List nel 1994, con un'ulteriore estensione nel 1996, dimostrando l'impegno dell'UNESCO nel preservare e valorizzare questo significativo patrimonio culturale. Durante la diciottesima sessione del Comitato del Patrimonio Mondiale UNESCO a Phuket, in Thailandia, nel 1994, il Sito è stato inizialmente incluso, comprendendo il centro storico di Vicenza con i suoi 23 monumenti palladiani e tre ville palladiane suburbane. Successivamente, nel 1996, durante la ventesima sessione a Mérida, in Messico, l'area è stata ampliata con l'aggiunta di ulteriori 21 ville palladiane nel territorio Veneto. Con questo prestigioso riconoscimento, le Ville Venete che rientrano nella WHL godono di immense opportunità per la conservazione e la valorizzazione del loro patrimonio condiviso da tutta l'umanità¹³.

Importante è anche il contributo delle numerose associazioni dedite alla promozione di questo straordinario patrimonio.

¹³ <https://www.vicenzavillepalladio.it/>

1. *Associazione per le Ville Venete (AVV)* è un'associazione senza scopo di lucro composta da Proprietari e Rappresentanti di Ville Venete, riconosciuta ufficialmente dall'IRVV e dalla Regione Veneto. Da oltre quarant'anni, è impegnata nell'aggregare centinaia di Ville Venete con l'obiettivo di supportare, valorizzare, trasmettere e promuovere la Civiltà delle Ville Venete. AVV si basa su cinque forme di azione:

1. Tutelare, proteggere e preservare il ricco patrimonio storico, culturale e paesaggistico della Civiltà delle Ville Venete, mediante un costante dialogo con i proprietari e gestori delle Ville Venete, collaborando anche con le Istituzioni preposte;
2. Valorizzare un'identità unica al mondo, preservandola e mettendola in evidenza attraverso un approccio ecosistemico e trasversale. Una Villa Veneta rappresenta non solo cultura, storia, arte e architettura, ma abbraccia anche artigianato, agricoltura, turismo, proprietà e bene pubblico;
3. Trasmissione attiva di questi valori alle nuove generazioni, adottando un approccio inclusivo attraverso lo studio, l'approfondimento di temi specifici e la promozione di una didattica attiva rivolta alle scuole e alle università.
4. Comunicare, attraverso azioni concrete e tangibili, come eventi, partnership e momenti formativi, la propria storia, identità e bellezza a chiunque desideri avvicinarsi, conoscere e sostenere le Ville Venete.
5. Funzione da punto di aggregazione per tutte le Ville Venete, adottando un ascolto attivo e proponendo un dialogo propositivo.

2. *L'Associazione Ville Venete & Castelli* è un'associazione senza scopo di lucro attiva da circa 30 anni in Italia e all'estero. Il suo obiettivo principale è promuovere la conoscenza delle Ville Venete sia per i privati che per le aziende come strutture turistiche, non limitandosi solo a quelle riconosciute come musei, ma estendendosi a centinaia di ville trasformate in alberghi, ristoranti e luoghi adibiti a convegni, congressi, meeting, matrimoni, incontri conviviali ed eventi culturali come spettacoli di teatro, danza e musica¹⁴.

3. *Associazione Dimore Storiche Italiane (ADSI)* unisce i proprietari di immobili storici in tutta Italia soggetti a vincolo e perciò tutelati dallo Stato e affidati alla responsabilità dei proprietari. Questo patrimonio comprende case, palazzi, ville, castelli,

¹⁴ [Ville Venete & Castelli è un'Associazione - Ville Venete & Castelli \(vilvenetecastelli.com\)](http://vilvenetecastelli.com)

giardini e tenute agricole, distribuiti in tutto il Paese, principalmente in aree rurali o provinciali, per il quale i proprietari affrontano sfide significative nella manutenzione quotidiana di tali beni. Il compito di ADSI è quello di collaborare con l'*European Historic Houses Association* per promuovere la tutela e la valorizzazione di queste dimore storiche.

L'impegno dell'ADSI si dirige in diverse direzioni:

1. Supporto ai soci proprietari fornendo consulenza giuridica, amministrativa, tributaria e tecnica per la gestione delle dimore;
2. Collaborazione con istituzioni centrali e territoriali, enti pubblici e privati per la pianificazione di interventi legislativi e non, mirati alla conservazione e valorizzazione degli immobili vincolati in Italia, anche nel contesto del turismo;
3. Coinvolgimento del sistema scolastico e universitario per promuovere la conoscenza tra i giovani sulle opportunità offerte dalla tutela e promozione di queste risorse, che contribuiscono all'occupazione nei territori in cui si trovano;
4. Sensibilizzazione dell'opinione pubblica e dei media per favorire la conoscenza di questa parte significativa del patrimonio culturale italiano¹⁵.

4. Il *FAI - Fondo per l'Ambiente Italiano* è una fondazione senza scopo di lucro ispirata al modello del National Trust. Questa nobile iniziativa è stata concepita da Elena Croce e ha preso forma grazie all'entusiasmo e al sostegno di visionari come Renato Bazzoni, Alberto Predieri e Franco Russoli. È con il loro impegno che, il 28 aprile 1975, Giulia Maria Mozzoni Crespi ha firmato l'atto costitutivo e lo statuto del FAI, una dichiarazione di intenti di individui decisi a realizzare qualcosa di concreto per la tutela del patrimonio storico, artistico e paesaggistico italiano.

Il FAI si dedica a curare luoghi speciali in Italia per le generazioni presenti e future. La sua missione si focalizza sulla promozione dell'educazione, dell'affetto, della comprensione e del piacere legati all'ambiente, al paesaggio e al patrimonio storico e artistico della Nazione. Inoltre, il FAI svolge un ruolo di vigilanza sulla tutela dei beni paesaggistici e culturali, in conformità allo spirito dell'articolo 9 della Costituzione Italiana. Tra i beni del FAI sono inserite anche alcune Ville Venete¹⁶.

¹⁵ [ADSI – Chi siamo \(associazionedimorestoricheitaliane.it\)](http://www.associazionedimorestoricheitaliane.it)

¹⁶ [Dal 1975 il FAI difende la bellezza d'Italia. Per sempre per tutti. \(fondoambiente.it\)](http://www.fondoambiente.it)

5. *Imprenditori per le Ville Venete (IVV)* è composta da una variegata comunità di membri, inclusi proprietari, imprenditori, appassionati, studiosi e ricercatori, accomunati dalla volontà di valorizzare la civiltà delle Ville Venete. IVV si concentra sulla regione del Veneto e del Friuli-Venezia Giulia, fungendo da promotore di iniziative volte alla conservazione e valorizzazione di questo prezioso patrimonio culturale. I soci sono chiamati a impegnarsi attivamente per il conseguimento degli obiettivi sociali, contribuendo così alla tutela e promozione delle Ville Venete¹⁷.

6. *Associazione Ville Venete dell'Adige (Vi.Ve.A.)* costituisce un insieme di proprietari, gestori, appassionati, studiosi e professionisti uniti dalla comune dedizione alla Civiltà delle Ville Venete. Il suo scopo è prendersi cura del territorio, dell'arte e dei valori che hanno dato forma a questo unico e vasto patrimonio. Operando su tutto il territorio precedentemente dominato dalla Repubblica di Venezia, l'Associazione Ville Venete dell'Adige, secondo il suo statuto, si impegna a preservare e promuovere questo patrimonio culturale ricco e significativo¹⁸.

7. Il *Consorzio Il Giardino di Venezia*, istituito nel 2014, rappresenta una lodevole iniziativa finalizzata a valorizzare l'intero territorio della provincia di Treviso e promuovere lo sviluppo economico e turistico in sintonia con gli indirizzi del Piano Strategico del Turismo della regione. La sua missione è duplice: favorire la creazione di solide collaborazioni tra le imprese locali e stimolare l'incremento del turismo, generando benefici sia per la comunità che per gli imprenditori.

Grazie ai contatti diretti con la Regione Veneto, il Consorzio ha partecipato a numerosi bandi legati allo sviluppo regionale, consolidando ulteriormente il suo ruolo di rappresentante del territorio e dell'offerta turistica nella destinazione "Città d'Arte e Ville Venete del Territorio Trevigiano" nelle fiere di settore¹⁹.

Gli attori qui sopra citati sono solamente i principali stakeholder promotori del patrimonio Ville Venete, ma le realtà coinvolte sono molteplici sul territorio.

¹⁷ [Imprenditori per le Ville Venete - Imprenditori per le Ville Venete \(imprenditorivillevenete.it\)](http://imprenditorivillevenete.it)

¹⁸ [Associazione Ville Venete dell'Adige – Sito Ufficiale \(associazionevillevenetedelladige.it\)](http://associazionevillevenetedelladige.it)

¹⁹ <https://www.consorzioilgiardinodivenezia.it/chi-siamo/>

Tabella 4: *Mappatura degli Stakeholder delle Ville Venete*

STAKEHOLDER	TERRITORIO DI RIFERIMENTO	AREA DI FOCUS
Regione del Veneto	Regione del Veneto	Sviluppo di un prodotto culturale unitario basato sulla rete di ville. Implementazione della Carta dei Servizi per migliorare l'offerta turistica attraverso standard di qualità.
Organizzazioni di Gestione di Destinazione (Terre Vicentine, Riviera del Brenta e Terre del Tiepolo e Terme Euganee e Colli)	Regione del Veneto	Sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio delle Ville Venete. Inclusione delle Ville Venete nei DMP come punti di forza turistica.
Istituto Regionale Ville Venete	Regione del Veneto e Friuli-Venezia Giulia	Promozione, valorizzazione, catalogazione, concessione di finanziamenti e gestione delle Ville Venete del territorio.
UNESCO	Regione del Veneto ("Città di Vicenza e le Ville del Palladio nel Veneto")	Tutela e valorizzazione del patrimonio mondiale delle Ville Venete.
Associazione per le Ville Venete	Regione del Veneto	Tutela e valorizzazione del patrimonio delle Ville Venete. Comunicazione e promozione delle Ville Venete attraverso eventi, partnership e momenti formativi.
Associazione Ville Venete & Castelli	Italia e Estero	Promozione della conoscenza delle Ville Venete tra privati e aziende anche all'estero
Associazione Dimore Storiche Italiane	Italia	Tutela e conservazione di immobili storici soggetti a vincolo in Italia e supporto ai soci proprietari. Coinvolgimento del sistema scolastico per promuovere la conoscenza di queste risorse.
FAI	Italia	Tutela, salvaguardia e conservazione del patrimonio storico, artistico e paesaggistico italiano.
Imprenditori per le Ville Venete	Regione del Veneto e Friuli-Venezia Giulia	Contributo attivo alla tutela e promozione della Civiltà delle Ville Venete attraverso iniziative nella regione del Veneto e Friuli-Venezia Giulia.
Associazione Ville Venete dell'Adige	Regione del Veneto	Preservazione e promozione del patrimonio delle Ville Venete.
Consorzio Il Giardino di Venezia	Provincia di Treviso	Promozione dello sviluppo turistico con collaborazioni tra imprese locali e rappresentanza nelle fiere di settore.

3.5 Le reti per la valorizzazione delle Ville Venete

Tutti gli attori strategici menzionati nel paragrafo precedente contribuiscono a creare un sistema “Ville Venete”, all’interno del quale la rete d’impresa si presuppone fondamentale al fine di valorizzare e collegare il patrimonio delle ville venete.

La rete d’impresa rappresenta un mezzo giuridico ed economico di collaborazione tra imprese, che si impegna attraverso la stipula di un contratto denominato "Contratto di rete". In virtù di questo accordo, le imprese coinvolte si assumono reciprocamente l'impegno di collaborare conformemente a un programma comune in riferimento ad un determinato contesto. Inoltre, le imprese possono unire le proprie forze per realizzare in modo congiunto specifiche attività connesse all'oggetto di ciascuna impresa coinvolta nel network. Questa forma di cooperazione promuove una sinergia tra le imprese partecipanti, consentendo loro di beneficiare delle competenze e delle risorse reciproche. Nel contesto delle Ville Venete sono presenti alcuni esempi di rete, molte delle quali nascono in relazione al nuovo modo di fare turismo generato dalla ricerca dei visitatori di offerte alternative legato anche alla pandemia Covid 19. Tra queste si evidenziano:

1. *Ville, Castelli e Dimore*. La rete Ville, Castelli e Dimore è una rete nata nel 2021 dall’incontro di proprietari di dimore storiche del Veneto, con capofila Villa Valmarana ai Nani (VI) e Villa San Liberale di Feltre, i quali aprono le porte delle loro dimore per accogliere visitatori in cerca di esperienze uniche.

Ad oggi sono 31 le ville ad aderire a questa rete, disseminate in tutto il Veneto: da Venezia a Padova, da Verona a Treviso, dai Colli Euganei alle Dolomiti, dalle sponde del Lago di Garda alle Terre del Prosecco fino al Delta del Po.

Il loro impegno è la proposta di servizi quali soggiorni esclusivi, visite culturali, degustazioni e wine tour, eventi privati come matrimoni feste, cerimonie, meeting, congressi, team building e shooting con lo scopo di introdurre gli ospiti ai valori intrinseci di bellezza, storia, cultura e Heritage italiano. Ad oggi, il progetto di rete di dimore storiche Ville, Castelli e Dimore è diventato a tutti gli effetti un prodotto turistico del territorio, in grado di essere piazzato su vari mercati anche a livello nazionale²⁰.

2. *Dimore Amiche del Veneto* è una rete di 6 Ville: Villa Angarano (VI), Castello di Thiene (VI), Villa Valmarana ai Nani (VI), Villa Sagramoso Sacchetti (VR), Villa Feriani (VI), Villa da Schio (VI). La sua nascita risale al 2020 come progetto di offerta

²⁰ <https://www.villecastellidimore.com/it>

turistica specifica della più ampia nazionale Associazione Dimore Storiche Italiane, col desiderio di promuovere e sviluppare sul piano turistico le dimore aperte al pubblico²¹.

3. *Ville Venete For You* è un'iniziativa che si inserisce nel contesto del Progetto di Eccellenza denominato "Residenze Reali, Ville, Castelli e Giardini Storici". Questa iniziativa riceve il sostegno del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo e della Regione del Veneto. L'operato è frutto della collaborazione tra il Consorzio Ville Venete e il Consorzio Città d'Arte del Veneto. Il portale ufficiale promuove e valorizza le ville, i castelli, i giardini e le dimore storiche nel Veneto, offrendo una vasta gamma di servizi che includono enogastronomia, wedding, meeting, turismo attivo, itinerari culturali, spa & wellness, ospitalità, shopping ed eventi²².

4. *I luoghi del Tiepolo* è una rete nata nel 2020 come itinerario turistico - culturali non solo regionale ma transnazionale, con filo conduttore la promozione e valorizzazione delle tracce lasciate da Giambattista Tiepolo e dai suoi figli, Giandomenico e Lorenzo. Questi talentuosi artisti hanno arricchito numerose ville, palazzi e chiese d'Europa con capolavori di grande prestigio.

A questa rete aderiscono diverse ville e comuni della Regione Veneto, del Friuli-Venezia Giulia e alcuni siti della Germania. Oltre a condurre i visitatori lungo le orme dei Tiepolo, la rete pone una particolare attenzione alle pratiche sostenibili. Questo approccio rispecchia l'importanza di preservare non solo il patrimonio artistico, ma anche l'ambiente circostante e a promuovere iniziative socialmente responsabili²³.

5. *Itinerari Palladiani - Palladian Route* è una rete d'impresa nata nel 2017 con l'obiettivo di preservare e valorizzare il patrimonio delle terre palladiane. Ad oggi la rete si impegna attraverso un contratto di rete e una serie di accordi bilaterali con altri enti, grazie ai quali è in grado di aggregare la maggior parte del patrimonio palladiano riconosciuto dall'UNESCO²⁴.

Analizzando le reti d'impresa presenti sul territorio Veneto si possono delineare alcuni punti evidenti:

- *Collaborazione tra Proprietari di Ville Venete*: In molte di queste reti, l'iniziativa è nata dall'incontro e dalla collaborazione tra proprietari di Ville Venete;

²¹ <https://www.dimoreamicheledelveneto.it/>

²² [Ville Venete For You - Il portale ufficiale delle ville, dei castelli, dei giardini e delle dimore storiche nel Veneto](#)

²³ <https://www.tiepolo.eu/>

²⁴ [Palladian Routes | Immersed with Palladio in our golden age in Vicenza & Veneto](#)

- *Offerta di Esperienze autentiche:* Le Ville Venete coinvolte nelle reti offrono esperienze uniche ai visitatori: soggiorni esclusivi, visite culturali, degustazioni e wine tour, nonché la possibilità di organizzare eventi privati come matrimoni, feste, congressi, team building e shooting;
- *Promozione Turistica:* Molte di queste reti sono sostenute da progetti di eccellenza e collaborazioni con enti come il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo (MIBACT) e la Regione del Veneto, mirando a promuovere e valorizzare le Ville Venete come prodotto turistico del territorio, anche a livello nazionale;
- *Iniziative Culturali e Itinerari:* Le reti non si limitano solo all'ospitalità e all'enogastronomia, ma promuovono anche itinerari culturali, visite legate a artisti specifici (come nel caso della rete "I luoghi del Tiepolo");
- *Sostenibilità Ambientale e Sociale:* Alcune reti, come quella legata ai "Luoghi del Tiepolo", pongono una particolare attenzione alle pratiche sostenibili, riflettendo l'importanza di preservare non solo il patrimonio artistico ma anche l'ambiente circostante e promuovere iniziative socialmente responsabili.

3.6 Per una valutazione dei punti forza e di debolezza: SWOT analisi

L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica impiegato per valutare i fenomeni correlati a un territorio specifico in cui viene attuato un programma di intervento. Questo approccio consente di individuare i punti di forza (Strengths) e di debolezza (Weaknesses) del territorio, focalizzandosi sulle opportunità (Opportunities) offerte e sulle minacce (Threats) che potrebbero ostacolare l'efficacia dell'intervento.

I punti di forza e di debolezza rappresentano le variabili endogene, ossia i fattori interni al territorio sui quali è possibile intervenire direttamente. Al contrario, le opportunità e le minacce sono variabili esogene, indicando i fattori esterni al sistema che possono condizionarlo. L'obiettivo dell'analisi SWOT è identificare e sfruttare le opportunità di sviluppo del territorio, valorizzando i punti di forza e mitigando le debolezze. Tale analisi è strutturata in una matrice organizzata in quattro sezioni, mirando a evidenziare gli elementi caratterizzanti del territorio in esame e definire strategie più efficaci.

Andando ad analizzare nello specifico il contesto delle Ville Venete, si evidenziano i seguenti punti:

Tabella 5: *Analisi SWOT sul Sistema Ville Venete*

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<p>1. Sistema storico e turistico più diffuso sul territorio veneto;</p> <p>2. Distribuzione geografica dislocata sull'intero territorio della regione Veneto;</p> <p>3. Ampia offerta di servizi: ospitalità, ristorazione, organizzazione di eventi privati e pubblici, attività sportive e/o ricreative nei parchi ecc.;</p> <p>4. Destagionalizzazione e delocalizzazione dell'offerta;</p> <p>5. Aggiornamento delle leggi per la tutela, promozione e valorizzazione delle Ville;</p> <p>6. Promozione del patrimonio storico e culturale attraverso eventi e giornate dedicate.</p>	<p>1. Forte stato di degrado di molte ville;</p> <p>2. Visione dei privati: scarsa possibilità di fruizione turistica;</p> <p>3. Disomogeneità dell'offerta turistica e scarsa gestione;</p> <p>4. Mancanza di cultura di rete tra le ville e tra gli attori e visione individualista;</p> <p>5. Pochi collegamenti tra il prodotto ville venete e altre attività turistiche: scarsità di pacchetti, poca accessibilità e prezzi limitanti;</p> <p>6. Mancanza di collegamenti necessari a livello locale (mezzi di trasporto nella parte montana, mancanza di viabilità lenta turistica, assenza di segnaletica).</p>
OPPORTUNITÀ	MINACCE
<p>1. Sviluppo turistico dell'area rurale attraverso il prodotto Ville Venete;</p> <p>2. Creazione di pacchetti/itinerari volti a incrementare forme di turismo sostenibile, esperienziale e lento per collegare vari comuni e province;</p> <p>3. Intercettazione del turismo domestico per attrarre nuovi target group come le nuove generazioni;</p> <p>4. Nuove tecnologie per l'arricchimento della promozione e comunicazione dell'offerta;</p> <p>5. Superare i campanilismi dei proprietari e privati per portare a una visione territoriale unica;</p> <p>6. Creazione di un marchio "Villa Veneta" supportato da un sito internet ben dettagliato e da una strategia di comunicazione tradizionale.</p> <p>7. Sistema Ville Venete con una strategia di cooperazione e interdipendenza tra ente regionale e privati.</p>	<p>1. Continue esigenze di intervento per la fruibilità e turistiche delle ville che determinano significativi investimenti per l'adeguamento infrastrutturale alle regole di sicurezza e accessibilità.</p> <p>2. Scarsa capacità imprenditoriale dei proprietari che determina una chiusura al fare rete;</p> <p>3. Mancanza di cultura al turismo;</p> <p>4. Difficoltà nel creare un sistema di Ville Venete unico, piuttosto piccole reti di cooperazioni tra territori simili;</p> <p>5. Competitors di destinazioni turistiche limitrofe con prodotti turistici simili.</p>

3.6.1 Punti di forza

Il contesto delle Ville Venete presenta notevoli punti di forza, distinguendosi come il sistema storico e turistico più diffuso nel territorio veneto. Come evidenziato nel paragrafo 3.1, la presenza di Ville Venete sul territorio è sorprendentemente ampia, estendendosi in modo strategico su tutta la superficie regionale, coprendo il 98% dei comuni con almeno una villa. Nonostante il limitato accesso a molte di queste ville, il "Sistema Turistico Ville Venete" emerge come un prodotto unico e trasversale, differenziandosi dalle altre realtà turistiche venete.

Uno dei suoi punti di forza più significativi è la capacità di destagionalizzare e delocalizzare l'offerta turistica. Questa caratteristica fu riconosciuta già con la deliberazione della Giunta Regionale n. 2440 del 29 dicembre 2011, intitolata "Iniziativa regionali di promozione e valorizzazione turistica delle ville venete". Tale iniziativa proponeva la creazione e valorizzazione del prodotto turistico "Ville Venete" con l'obiettivo di integrarlo nel progetto di diversificazione e destagionalizzazione dell'offerta turistica del Veneto. In particolare, la deliberazione prevedeva un finanziamento di 420.000 euro per la realizzazione di un progetto interregionale di valorizzazione turistica delle ville. Questo comprendeva iniziative di promozione e comunicazione del sistema regionale delle ville venete aderenti alla Carta dei Servizi, nonché il sostegno al turismo scolastico nelle ville.

Oltre alla destagionalizzazione, le Ville Venete offrono anche opportunità di delocalizzazione del turismo. Un esempio tangibile si riscontra nella Riviera del Brenta, dove sono stati creati e promossi itinerari turistici incentrati sulle Ville Venete, mirando a spostare il turismo dalla città di Venezia all'entroterra. La "Ville Card" rappresenta un esempio concreto di questa strategia: una carta sconti che permette di visitare sei delle ville più famose della Riviera del Brenta con un ingresso gratuito a Villa Widmann e un ingresso ridotto alle altre cinque Ville lungo la Riviera del Brenta. La carta, inoltre, combina sconti sul noleggio biciclette e altri servizi quali aperitivi gastronomici, ingressi a parchi acquatici, negozi e ristoranti aderenti all'iniziativa²⁵.

²⁵ <https://www.venezianaunica.it/en/content/villecard>

Fig. 14: *Villegard - Riviera del Brenta*



Fonte: <https://www.veneziaunica.it/en/content/villegard>

Sono già stati analizzati gli enti e gli attori portatori d'interessi verso le Ville Venete, nonché vari finanziamenti ed iniziative che vanno a rafforzare i punti di forza. Tuttavia, è bene sottolineare anche il fatto che, negli ultimi anni, si è assistito a una crescente importanza e visibilità delle Ville Venete sia dal punto di vista turistico che da quello della tutela e conservazione del loro patrimonio.

Una significativa evoluzione è rappresentata dall'approvazione della legge regionale n. 43 del 24 ottobre 2019 "Norme per l'istituzione e il funzionamento dell'Istituto Regionale per le Ville Venete "IRVV", che ne ha notevolmente potenziato le funzioni per favorire la pubblica fruizione e valorizzazione delle ville venete.

Tra le nuove competenze conferite all'IRVV, si sottolinea la capacità di elaborare progetti di notevole interesse per la valorizzazione del patrimonio culturale. Inoltre, l'istituto può collaborare con enti pubblici e privati in progetti a livello nazionale, europeo e internazionale, agevolando l'accesso a finanziamenti pubblici e privati, compresi quelli comunitari.

Un importante risultato della legislazione è la creazione dello Sportello Unico delle Ville Venete (SUVV) presso l'IRVV. Il SUVV opera come punto di riferimento territoriale per gestire le questioni legate alle Ville Venete. Il suo ruolo comprende la fornitura di servizi informativi e operativi sia a soggetti privati che agli enti locali. Inoltre, si impegna a

facilitare la reciproca informazione tra l'IRVV (Istituto Regionale Ville Venete) e altre strutture attive nel settore, nonché tra i proprietari privati delle Ville Venete e le amministrazioni pubbliche.

Le sue funzioni includono anche la promozione di sinergie territoriali e il coordinamento tra diversi settori coinvolti nella stesura di programmi turistico-culturali e di pianificazione per garantire una migliore fruizione del patrimonio storico-artistico delle Ville Venete. In questo contesto, si promuove la cooperazione tra privati proprietari di Ville Venete e amministrazioni pubbliche, al fine di svilupparne appieno le possibilità e potenzialità.

3.6.2 Punti di debolezza

Tra i punti di debolezza, il primo che si è andato a sottolineare è la condizione di degrado in cui il contesto delle Ville Venete si insedia. Molte zone, infatti, presentano delle ville ancora in ottime condizioni, ma spesso risultano mal utilizzate e insufficientemente valorizzate, altre purtroppo sono addirittura in stato di abbandono. Questo fenomeno è il risultato di vari fattori, tra cui la scarsità di risorse e la mancanza di promozione e iniziative. A questo proposito, il 6 dicembre 2013, a Montegrotto Terme, si è tenuto un importante incontro per discutere della crescita urbana della regione Veneto in relazione al degrado paesaggistico delle Ville Venete. L'evento è stato organizzato da diverse associazioni, tra cui Salviamo il Paesaggio di Area Ovest di Padova, WWF, Legambiente, LIPU, Comitato Popolare “Lasciateci Respirare” e l'associazione Diversamente Bio²⁶. Il relatore dell'incontro, il professor Tiziano Tempesta del dipartimento territorio e sistemi agro-forestali dell'Università di Padova, ha evidenziato la scarsa tutela paesaggistica del patrimonio culturale, soprattutto durante i due principali boom edilizi degli anni '70 e dei primi anni 2000. Durante questi periodi, si è verificata una sovrapproduzione di case e capannoni, portando a una stagnazione del mercato con migliaia di abitazioni costruite e non utilizzate, e ben 40.000 ettari di suolo sprecati. La popolazione, nel tempo, si è spostata dalle città al contesto rurale, causando un aumento del suolo pro capite per residente del 50%, soprattutto nelle aree dove sono situate le ville. La mancanza di una

²⁶ Tempesta T., *Crescita urbana e degrado del patrimonio storico-culturale, Il caso delle Ville Venete*, Dipartimento Territorio e Sistemi Agroforestali – Università di Padova, Padova, Dicembre 2013.

pianificazione oculata ha condotto a insediamenti civili e industriali troppo vicini alle ville, causando la perdita dei contesti agricoli originali; risultato che poteva essere evitato tutelando il valore artistico delle ville e utilizzandolo a fini turistici. Il secondo aspetto riguarda le diverse prospettive dei proprietari delle ville, spesso caratterizzate da un atteggiamento arretrato e individualista. Sono proprio i privati, detentori delle proprietà, a prendere decisioni che portano alla chiusura delle ville al pubblico, motivandole con diverse ragioni, tra cui:

1. *Mancanza di privacy*: I turisti sono percepiti come intrusi, e i proprietari desiderano mantenere la loro riservatezza;
2. *Vincoli normativi e fiscali*: Aprire le ville al pubblico potrebbe comportare numerosi adempimenti e vincoli fiscali aggiuntivi, rendendo l'attività turistica poco conveniente dal punto di vista economico;
3. *Impegno nella valorizzazione e sicurezza*: Per rendere le ville accessibili al pubblico, i proprietari dovrebbero intraprendere azioni di valorizzazione del patrimonio e garantire la sicurezza delle strutture, un impegno che potrebbe essere percepito come oneroso e complesso.

Questi fattori contribuiscono a una gestione chiusa delle ville, limitando le opportunità di fruizione pubblica e sottolineando la necessità di affrontare le preoccupazioni dei proprietari per promuovere una maggiore apertura e valorizzazione del patrimonio culturale.

A questo punto è strettamente collegata anche la problematica riguardante la scarsità della gestione delle Ville Venete dal punto di vista turistico. Come inizialmente menzionato, infatti, la principale criticità nel contesto delle Ville Venete è la frammentarietà dell'offerta turistica, che rappresenta un ostacolo significativo alla costruzione di una proposta coerente e attrattiva. La villa, pur essendo un elemento di grande ricchezza, presenta una varietà notevole non solo nelle caratteristiche strutturali e nel profilo storico-artistico, ma anche negli aspetti gestionali e nella fruizione, come gli orari di ingresso, i prezzi e le informazioni fornite. Essendo molte di queste ville di proprietà privata, la diversità delle esigenze dei proprietari contribuisce alla disomogeneità nei giorni e negli orari di apertura. In alcuni casi, la motivazione dell'apertura al pubblico è legata esclusivamente alla necessità di ottenere finanziamenti e prestiti per il restauro da parte dell'IRVV.

Un esempio tangibile di questa disomogeneità emerge chiaramente quando si confrontano gli orari di apertura di diverse Ville Venete.

Questo aspetto, se non ben gestito, complica la creazione di percorsi di visita soddisfacenti per operatori turistici e visitatori, rendendo difficile garantire un'esperienza arricchente e confortevole. Prendendo ad esempio proprio la prima citata Riviera del Brenta, la quale come abbiamo visto nelle potenzialità ha ben gestito il progetto “Ville card”, bisogna evidenziare come alcune di esse non sono accessibili tutto l’anno ma solo in alcuni mesi (Villa Valmarana e Villa Badoer Fattoretto), mentre altre sono accessibili meno di sei giorni su sette (Villa Foscari Rossi) e addirittura una è accessibile solo su prenotazione (Villa Ferretti Angeli).

Tabella 6: *Gli orari di apertura di alcune Ville Venete*

VILLA VENETA	ORARIO DI APERTURA
Villa Foscari Rossi (Stra)	Da novembre a marzo: da lunedì a venerdì 9:00 – 13:00 Da aprile ad ottobre: da lunedì a venerdì 9:00 – 13:00 e 14:00 – 18:00
Villa Badoer Fattoretto (Dolo)	Da aprile ad ottobre (agosto chiuso): turni di visita 15:00 – 16:30 – 18:00
Villa Valmarana (Mira)	Da marzo ad ottobre: martedì – domenica e lunedì festivi: 10:00 – 18:00
Villa Widmann (Mira)	Da martedì a domenica: 10:00 – 13:00 e 13:30 – 16:30.
Villa Pisani (Stra)	Da martedì a giovedì: 9:00 – 14:00 Da venerdì a domenica: 9:00 – 18:00
Villa Ferretti Angeli (Dolo)	9:00 – 12:00 e 15:00 – 17:00 Entrata su prenotazione.

Fonte: <https://www.venezianaunica.it/en/content/villegcard>

Gli orari, tuttavia, rappresentano solo uno degli elementi che possono concorrere o ostacolare la costruzione di esperienze turistiche complete, basate su diversi aspetti dell'offerta. Ulteriori criticità includono la scarsità di aggiornamenti sui siti web e la difficoltà nel reperire informazioni aggiornate sulle ville, dalla loro offerta di visita alle condizioni di fruizione; situazione che rende difficile l'acquisizione di informazioni anche da parte delle amministrazioni regionali, assessorati e dipartimenti specifici. Uno studio condotto dal Ciset nel 2006 ha rivelato che nonostante il 95% degli operatori inserisse

le Ville Venete tra le proposte culturali, le giudicavano deboli in termini di accessibilità (sia oraria che logistica), competitività dei prezzi, servizi e attrezzature, oltre ad altri aspetti gestionali. (Fondazione Università Ca' Foscari Venezia, 2010).

Il punto quattro solleva un'altra problematica importante che affligge il contesto delle Ville Venete. Abbiamo visto anche nel paragrafo 3.5 che le reti d'impresa tra le ville venete sono poche e frammentate. Escludendo il caso delle ville lungo la Riviera del Brenta e ampliando l'analisi al territorio veneto, un esempio tangibile è rappresentato dalle ville palladiane, patrimonio UNESCO. Queste dimore non solo soffrono della proprietà spesso disinteressata al turismo e dei pesanti vincoli burocratici, ma anche di una complessa governance, data la vastità e dispersione del patrimonio sul territorio. La presenza di numerosi soggetti gestori e portatori di interessi rende difficile delineare un sistema in grado di coinvolgerli tutti.

Il problema però risiede alla radice, poiché, sebbene i casi di natura turistico-culturale dovrebbero portare a benefici reciproci in situazioni di cooperazione su uno stesso territorio, i soggetti coinvolti operano una scelta dissociativa, manifestando un totale disinteresse. Dal punto di vista del visitatore, anche piccoli accorgimenti potrebbero rendere l'esperienza di visita più accessibile ed agevole. Un esempio positivo è il sistema di ville nella Riviera del Brenta, nonostante Villa Foscari la Malcontenta abbia rifiutato l'adesione ai molteplici tentativi di bigliettazione unica per la rete turistica della Riviera del Brenta, ma al di fuori di questo caso quasi unico, manca una governance e un sistema di comunicazione tra le ville e il turista.

3.6.3 Opportunità

Analizzando gli elementi esterni, emergono numerose opportunità per lo sviluppo del prodotto delle Ville Venete, mirate a renderle più attrattive per il turismo. Una prospettiva interessante riguarda il potenziale sviluppo turistico delle aree rurali attraverso l'utilizzo delle ville, sfruttando la loro capacità di spostare l'attenzione turistica dalle città all'entroterra. Questo sviluppo può essere sinergico con la promozione di forme di turismo sostenibile e lento, soprattutto considerando le nuove tendenze turistiche che si sono delineate in modo significativo nel periodo successivo alla pandemia. La ricerca di esperienze autentiche e lontane dalla frenesia urbana potrebbe trovare risposta nelle ville, contribuendo a valorizzare non solo il patrimonio artistico e culturale, ma anche le

bellezze naturali e il contesto rurale circostante. Integrare strategie di turismo sostenibile e lento potrebbe rappresentare un'opportunità chiave per la valorizzazione delle ville, trasformandole non solo in luoghi di interesse storico, ma anche in destinazioni turistiche sostenibili e integrate nel contesto circostante.

Un punto cruciale è superare gli atteggiamenti di chiusura al fare rete e rinnovare l'appello a "fare sistema", creando una visione d'insieme sotto un unico marchio "Villa Veneta". Un elemento distintivo potrebbe essere l'identificazione facile ed intuitiva delle ville di maggior pregio, rendendole riconoscibili agli occhi dei turisti e suscitando il desiderio di visitarle. La creazione di identità vive uniche potrebbe semplificare ulteriormente la pianificazione di itinerari e visite, offrendo condizioni di fruizione ottimali. Nonostante le sfide e le difficoltà nell'attuare una tale strategia, alcune esperienze italiane di successo possono fungere da *good practice* e offrire spunti positivi. Un esempio è l'iniziativa "Castelli Aperti" in Piemonte, che coinvolge strutture private di solito di difficile accesso, inserite in itinerari strutturati consultabili attraverso un sito Internet dedicato con notizie aggiornate e calendario degli eventi delle strutture aderenti. L'utilizzo di un marchio unico consente alle singole strutture di beneficiare di una campagna di comunicazione uniforme, presentandosi come un prodotto unico nell'offerta turistica culturale regionale. Un altro esempio di *good practice* ben noto nella letteratura è il Sistema dei Castelli della Loira, spesso citato in relazione alle Ville Venete. Il sistema di Castelli si suddivide in una trentina di castelli e un complesso di circa trecento castelletti, case minori e alberghi che ospitano i turisti, mentre le Ville Venete aperte al turismo culturale sono all'incirca una cinquantina tra ville palladiane, alcune della Riviera del Brenta e altre dislocate tra la campagna veneta e friulana.

Una strategia di sviluppo turistico sinergico potrebbe adottare il marchio "Villa Veneta", promuovendo una politica di promozione e creando un ambiente culturale che valorizzi tutte le ville (non solo quelle UNESCO). Questo marchio potrebbe essere supportato da un portale internet che agevoli la pianificazione delle visite con informazioni precise sui percorsi, orari di apertura e modalità di visita di ogni singola villa, risolvendo alcuni dei punti deboli attuali. È necessario, infatti, sviluppare anche una strategia di marketing sostanziale che permetta sia di valorizzare il patrimonio in questione, ma anche di renderlo fruibile al pubblico e generare di conseguenza introiti che permettano di mantenerlo nel tempo. Un buon esempio è già esistente ed individuabile nel portale turistico www.villevenetetour.it dell'Associazione Ville Venete, il quale costituisce il primo catalogo online delle ville aperte al pubblico.

All'interno del portale sono elencati vari servizi come pernottamento, ristorazione, visite guidate ed eventi nelle ville. Inoltre, il portale fornisce anche tutte le schede dettagliate delle ville con immagini, descrizioni, contatti, servizi e orari di apertura.

Un'altra opportunità significativa derivata dalla comparazione con il Sistema dei Castelli della Loira è la visione del Sistema Ville Venete con una strategia di cooperazione e interdipendenza tra ente regionale e privati. Nel modello della Loira, la cooperazione tra privati e Stato crea una rete di prodotti e itinerari grazie alla quale il turista non trova differenza nel visitare una proprietà privata o pubblica. Questo trasforma la competizione tra siti turistico-culturali in una relazione di interdipendenza, portando ad un modello triplicemente vantaggioso che beneficia turisti, proprietari e territorio nel suo complesso. Infine, bisogna anche sottolineare che, sebbene sia ancora oggi un punto cruciale, un potenziale tangibile è quello dell'avvicinamento a target diversi come quello dei giovani. L'Istituto Regionale per le Ville Venete è già impegnato in questa missione collaborando con l'Ufficio Scolastico Regionale per il Veneto. Periodicamente, infatti, viene pubblicato un bando dal titolo "Turismo Scolastico in Villa", con l'obiettivo di potenziare le competenze trasversali, in particolare sulla consapevolezza ed espressione culturale, attraverso la scoperta delle Ville Venete. L'iniziativa prevede un contributo in supporto agli Istituti Scolastici che richiedono per le visite didattiche nelle Ville Venete in spese come il trasporto, gli ingressi e laboratori didattici in villa. Altri esempi di avvicinamento dei giovani al patrimonio delle Ville Venete sono la già citata Giornata delle Ville Venete con la sezione dedicata alle attività didattiche per bambini, ragazzi e scuole, e l'iniziativa FAI Giornate di Primavera che coinvolge gli Istituti Scolastici fornendo ai ragazzi l'opportunità di diventare ciceroni per un giorno.

Rimanendo sul tema della maggiore visibilità del prodotto Ville Venete entrano in gioco anche le nuove tecnologie. Ne è un esempio concreto l'attuale progetto "Ville Venete *Virtual Reality Boat*" (ViVe VR-Boat) coordinato dall'Università Ca' Foscari Venezia, in collaborazione con Università Iuav di Venezia, *Invisible Cities*, *Strategy Innovation*, Il Burchiello e Tiscali Italia, premiato con un cofinanziamento dal Ministero delle Imprese e del *Made in Italy*. L'iniziativa prevede un viaggio virtuale nel tempo attraverso le Ville Venete, trasportati dall'imbarcazione storica del Burchiello risalendo il Brenta da Venezia a Padova. Durante la navigazione i visitatori potranno indossare visori di realtà virtuale "Oculus" per visualizzare le Ville Venete con contenuti virtuali e ricostruzioni storiche sovrapposte, fornendo informazioni architettoniche e storiche in 3D con suoni, musica e voce narrante.

L'impressione di questa esperienza unica è quella di spostarsi tra le Ville Venete come apparivano in passato. Sarà possibile scaricare un video personalizzato tramite QR-Code per ricordare l'esperienza.

3.6.4 Minacce

Le opportunità intrinseche al potenziale sviluppo turistico delle Ville Venete si affiancano a minacce significative, rendendo necessario un approccio strategico per mitigare i rischi. Attualmente, la mancanza di una cultura turistica radicata, la scarsa propensione imprenditoriale e la resistenza dei soggetti privati al turismo rappresentano le principali minacce allo sviluppo del settore. In particolare, la difficoltà nel creare un sistema unificato di Ville Venete, evidenziata come una delle sfide principali, potrebbe derivare proprio dalla vastità e dalla diversità morfologica della regione. Il caso della Loira, infatti, vede il suo punto di forza nell'unità di un ambiente paesaggistico e culturale, in quanto unisce un'area molto vasta (circa 80.000 km²) tra ben due regioni diverse della Francia, che presentano però le stesse caratteristiche morfologiche, geografiche, storiche, culturali. In questo sistema si può quindi parlare di un piano di gestione unitario. Il Veneto, invece, nonostante copra un quarto della superficie della Loira, presenta una varietà morfologica ben superiore (montagna, collina, pianura, laguna ecc), che convive con una presenza di nuclei cittadini fortemente caratterizzati in senso storico, artistico e culturale. Il punto di forza del Veneto, quindi, dovrebbe risiedere proprio nella possibilità di fornire una gamma di esperienze più varie possibili al visitatore. Proprio per questo motivo la creazione di un'organizzazione simile porterebbe a:

- Costi elevati in termini di implementazione e strutturazione, richiedendo risorse economiche e temporali considerevoli;
- Una struttura gerarchica di tipo verticistico che potrebbe incontrare difficoltà di flessibilità operativa e di adattamento sul campo.

Per evitare questa minaccia, potrebbe essere più efficace considerare modelli di piccole reti di cooperazione, accomunate dalle stesse caratteristiche, come offerte, servizi, e similarità morfologiche dei territori. Questo approccio faciliterebbe la collaborazione e la messa in rete tra soggetti con caratteristiche simili. Alcuni esempi positivi in questa direzione sono stati citati nel paragrafo 3.5, come quello del Club di prodotto "Ville Venete for you".

CONCLUSIONI

L'analisi SWOT condotta sulle Ville Venete delinea chiaramente il loro valore come patrimonio storico e culturale, nonché il loro simbolo identitario della civiltà veneta. Esse rappresentano infatti un importante asset non solo per il territorio regionale veneto ma anche per l'intero panorama turistico italiano, grazie a fattori molto forti quali la distribuzione geografica sul territorio veneto, l'ampia e variegata offerta di servizi, nonché il loro potenziale di destagionalizzazione e decongestione del turismo.

Tuttavia, emerge altrettanto chiaramente che vi è una significativa discrepanza tra il potenziale di questi luoghi e la loro attuale valorizzazione e gestione, con molte ville ancora in stato di degrado, una visione dei privati che limita la fruizione turistica e una forte mancanza di cultura di rete tra le ville e gli attori coinvolti. La disomogeneità dell'offerta, i limitati collegamenti con altre attività turistiche e le difficoltà infrastrutturali sono ulteriori ostacoli da affrontare.

I numerosi punti deboli individuati suggeriscono la necessità di una risoluzione tramite una pianificazione strategica con diverse misure, al fine di invertire la tendenza disgregante che spesso affligge le amministrazioni e gli attori locali della governance e del sistema turistico del Veneto. Bisogna infatti sfruttare appieno i punti delineati come opportunità e migliorarne le minacce per garantirne la loro conservazione e valorizzazione nel lungo termine, coinvolgendo tutti gli attori interessanti e promuovendo la cooperazione e l'innovazione.

Si è osservato come le reti cooperative riescano, nelle piccole realtà esistenti, a creare valore e raggiungere obiettivi preposti valorizzando le risorse culturali, anche se risultano ancora insufficienti. Inoltre, la mancanza di coordinamento tra i numerosi attori pubblici e privati, operanti a diversi livelli e con diversi gradi di interesse, rappresenta una sfida significativa che ostacola lo sviluppo integrato e sostenibile di queste risorse culturali. Il risultato della mancanza di rete tra attori sfocia in una disconnessione e disgregazione a livello regionale, con visioni individualiste e finalità spesso concorrenti o discrepanti tra

loro. Introdurre la figura del *Manager di Rete* potrebbe rappresentare una soluzione efficace per favorire la collaborazione e l'aggregazione tra le diverse parti interessate, promuovendo un approccio più sinergico e coordinato. Questa figura ha il compito di gestire lo sviluppo di una rete d'impresa, un "Contratto di Rete" stipulato tra i vari attori, basato sulla collaborazione, l'aiuto reciproco, lo scambio di visioni e idee e l'aggregazione tra imprese. Rappresenta dunque un modello alternativo al tradizionale approccio individualistico e frammentato del nostro tessuto economico, promuovendo un coordinamento sinergico e sostenibile nella gestione del patrimonio delle Ville Venete.

Dal punto di vista del potenziale turistico, emerge dai precedenti paragrafi la necessità di promuovere una maggiore visibilità delle Ville Venete come destinazione turistica. Nonostante le molteplici potenzialità di sviluppo, queste realtà rimangono ancora poco conosciute e sfruttate, sfociando in un prodotto turistico non noto a livello nazionale.

Dall'analisi SWOT emerge chiaramente il loro potenziale, in quanto possono essere impiegate per la decongestione e destagionalizzazione del turismo di massa, in particolar modo in quelle zone molto affollate come la Riviera del Brenta, ma possono anche fungere da trampolino per il coinvolgimento del crescente turismo esperienziale e sostenibile, offrendo ai visitatori nuove esperienze autentiche, come il cicloturismo, la promozione di prodotti enogastronomici locali, gli eventi e molto altro. Ad oggi risulta ancora un settore poco valorizzato e curato su questi aspetti. Strategie mirate, come l'approfondimento dell'analisi della domanda turistica, il coinvolgimento di target più ampi e diversificati come i giovani o un maggiore turismo domestico, e l'impiego di nuove tecnologie nella promozione, potrebbero contribuire significativamente a valorizzare queste risorse e a renderle accessibili a un pubblico più vasto e variegato.

Un passo fondamentale già delineato è quello della creazione di un marchio distintivo e identitario di "Villa Veneta" supportato da un piano di marketing ben dettagliato insieme a una strategia di cooperazione tra ente regionale e privati. Bisogna infatti prestare attenzione a vari fattori, considerando che attualmente il prodotto turistico Ville Venete è prevalentemente fruibile e conosciuto da un pubblico adulto. In questo contesto, è importante affiancare questa strategia con un'attenzione al supporto cartaceo e alla comunicazione tramite gli Uffici IAT (Informazioni e Accoglienza Turistica) e le strutture di avvicinamento a questo specifico target di pubblico. Questo approccio mira a mantenere ampia la visibilità del prodotto turistico, assicurando che le informazioni sulle Ville Venete siano accessibili anche a coloro che preferiscono o sono più inclini a utilizzare mezzi tradizionali di comunicazione.

La combinazione di un sito internet completo e informativo insieme a una strategia di comunicazione tradizionale può garantire una copertura più ampia e una maggiore consapevolezza del prodotto turistico delle Ville Venete, raggiungendo efficacemente un pubblico di tutte le età e preferenze di consumo di informazioni.

Inoltre, promuovere una visione territoriale unica, superando campanilismi e incoraggiando la cultura di rete, è essenziale per creare un sistema coeso di Ville Venete e garantire la loro conservazione e valorizzazione nel tempo.

A concludere il lavoro si può sottolineare come attraverso un impegno congiunto, la promozione di una visione a lungo termine e l'adozione di strategie innovative sarà possibile preservare e promuovere adeguatamente il prezioso patrimonio culturale delle Ville Venete, anche in ottica delle generazioni future. La sfida è grande, ma l'opportunità di valorizzare queste ricchezze culturali in modo sostenibile e inclusivo è altrettanto significativa.

BIBLIOGRAFIA

- Associazione per le Ville Venete (2022), *Associazione per le Ville Venete. Armonia di luoghi, gioia per gli occhi che ritempra lo spirito*. Ab anno 1979.
- Badia, F. (2012), *Profili economici e manageriali per la governance delle istituzioni culturali: il caso dei siti UNESCO*, Università degli Studi di Ferrara, Laboratorio TechneHub.
- Battelli, E., Cortese, B., Gemma, A. and Massaro, A. (2017), *Patrimonio culturale: profili giuridici e tecniche di tutela*. Roma TrE-Press.
- Bellato, E. (2015), *la nuova identità di “patrimonio culturale” delle ville venete, tra pratiche, usi e immaginari inediti*, Turismo e Psicologia, Padova University Press, n.8.
- Buonincontri, P., Caneva, G., Maurano, C., Simeon, M. (2013), *Il Patrimonio culturale materiale e immateriale*, Università di Verona, CUEBC.
- Carta Internazionale sulla conservazione e il restauro dei monumenti e dei siti, Venezia, 1964. Disponibile da: [597_2011_290_13604.pdf \(unirc.it\)](#).
- Carta di Lanzarote (1995), Carta per un Turismo Sostenibile, Conferenza Mondiale sul Turismo Sostenibile Lanzarote. Disponibile da: <https://adventuretravelacademy.it/wp-content/uploads/2020/12/Carta-di-Lanzarote.pdf>
- Centro Internazionale di Studi di Architettura Andrea Palladio, (1993) *Vademecum per la manutenzione ed il restauro della villa veneta*, Vicenza: Neri Pozza Editore, p. 11.
- Cesaris, A. (2004). *Codice dei beni culturali e del paesaggio: Normativa nazionale, internazionale ed europea*. Bologna: Gedit.
- Cilione, G. (2015), *Ville Venete: oltre il modello della Loira*, Turismo e Psicologia, Padova University Press, n.8.
- Confalonieri, M. (2008). *Il turismo sostenibile*, Torino, Giappichelli.
- Fondazione Università Ca' Foscari Venezia, Risposte Turismo (2010), *La promozione turistica delle Ville: prodotto, mercati, comunicazione. Elementi e considerazioni per futuri investimenti*.
- Della Corte, V. (2012), *L'evoluzione del Destination Management in una prospettiva internazionale*. “Imprese e Reti per lo Sviluppo Imprenditoriale del territorio. Teoria e Casi di Destination Management”. Aracne Editrice, pp.7-34
- D'Errico, B. (2021), *I sistemi turistici del Veneto*. Padova: Libreriauniversitaria.it.
- Di Girolamo, G. (2020), *Turismo esperienziale e pratica sportiva: una ricerca sul campo*, Turismo e Psicologia, Padova University Press, n. 13 (1).
- Garibaldi, R., (2012), *Il turismo culturale europeo: Prospettive verso il 2020*. Milano, Italy: FrancoAngeli.

- Istituto Regionale per le Ville Venete (2022), *Piano della performance 2022-24. Aggiornamento 2022. Sistema di misurazione e valutazione della performance ai sensi del D.lgs 150/2009 come modificato dalla D.lgs 74/17.*
- Lubowiecki-Vikuk, A., de Sousa B. M. B., Đerčan, B. M., Leal Filho, W. (2021), *Handbook of Sustainable Development and Leisure Services*. Springer International Publishing.
- Magliulo, A. (2010), La sostenibilità delle destinazioni turistiche: una rassegna della recente letteratura. “Rivista di Scienze del TurismoAmbiente Cultura Diritto Economia”, 1(1), 197-208.
- Marchioro, S. (2022), Riprogettare il futuro delle destinazioni turistiche del veneto, Università degli Studi di Padova, Dipartimento dei Beni Culturali.
- Mazzotti, G. et al. (2000), *Ville Venete*. Rist. dell’ed. Bestetti 1973 / promossa dall’Istituto regionale per le ville venete. Treviso: Canova.
- McKercher, B. (2002), *Towards a classification of cultural tourism*, in “International Journal of Tourism Research”, 4, pp. 29-38
- Muraro, M. (1966), *Civiltà delle ville venete in Arte in Europa* scritti di storia dell’arte in onore di E. Arslan, Milano.
- ONU (2002), *Dichiarazione di Johannesburg sullo Sviluppo Sostenibile*. Disponibile da: [Microsoft Word - Dichiarazione di Johannesburg.doc \(isprambiente.gov.it\)](#).
- Osservatorio del Turismo Regionale Federato (2021), *Analisi delle performance dell’ecosistema digitale dell’offerta turistica del Veneto, rapporto di ricerca*, 10 novembre.
- Osservatorio del Turismo Regionale Federato (2023), *Indagine trimestrale sui Servizi Turistici Secondo Trimestre 2023*.
- Papa, A. (2007), *Il Turismo Culturale in Italia: Multilevel Governance e Promozione dell’identità culturale locale*. Federalismi.it. 4.
- Pellegrini, M. (2022), *Venezia e la Terraferma, (1404-1797)*. Bologna: Il Mulino.
- Presenza, A. (2007), *Destination Management Organization. Ruolo, organizzazione ed indicatori di performance*, Milano, Franco Angeli. Pp 58 –61.
- Progetto STL Interregionale (2006), “Valorizzazione di un prodotto culturale: le ville”, indagine sulla potenzialità delle ville come fattori di attrattiva turistica. Report 1,2,3. Risposte Turismo srl.
- Regione del Veneto (2010), *Carta dei servizi delle Ville Venete*, 2010.
- Regione del Veneto (2021), *In Cammino Verso la Transizione Verde*, Rapporto Statistico.
- Regione del Veneto, Ufficio di Statistica della Regione del Veneto (2023), *Bollettino socioeconomico del Veneto. I principali dati congiunturali*, ottobre.
- Richards, G. (1999), *European Cultural Tourism. Patterns and Prospects*, in Dodd D., van Hemel A. *Planning Cultural Tourism in Europe* Amsterdam.
- Richards, G. (1996), *Production and consumption of European Cultural Tourism*, in “Annals of Tourism Research”, 23, pp. 11 -13, 21, 261-283.

- Scarpari, G. et al. (1980), *Le ville venete: dalle mirabili architetture del Palladio alle grandiose dimore del Settecento: un itinerario affascinante e suggestivo nel verde di una terra ricca di antiche tradizioni*. Roma: Newton Compton.
- Sistema statistico regionale Ufficio di Statistica della Regione del Veneto (2018), *Analisi del Sistema turistico del Veneto: la domanda, l'offerta, l'impatto economico, sociale e ambientale*, novembre.
- Tempesta, T. (2013), *Il paesaggio delle ville venete tra tutela e degrado*, Dipartimento Territorio e Sistemi Agroforestali – Università di Padova, Padova, Marzo.
- Tempesta, T. (2013), *Crescita urbana e degrado del patrimonio storico-culturale, Il caso delle Ville Venete*, Dipartimento Territorio e Sistemi Agroforestali – Università di Padova, Padova, Dicembre.
- United Nations Environment Program, World Tourism Organization (2005). *Making tourism more sustainable - a guide for policy makers*, Madrid.
- Vecco, M. (2007), *L'evoluzione del concetto di patrimonio culturale*. Milano, Franco Angeli.
- Villani, G. (2006), *I Beni Tangibili e Intangibili e il Paesaggio culturale, Tutela e legislazione, Il caso italiano*
- World Commission on Environment and Development. (1987), *Our common future*. Oxford University Press, Oxford – Rapporto Brundtland.
- World Tourism Organization (2002), '*Québec Declaration on Ecotourism*', UNWTO Declarations, volume 12, number 2, UNWTO, Madrid.
- Zaia, L. (2020), Veneto Rapporto sulla Cultura in "Il Giornale dell'Arte", Società Editrice Umberto Allemandi, Torino.

NORMATIVA DI RIFERIMENTO

- Regione del Veneto, D.G.R. del 29 dicembre 2009, n. 4092, “Progetto interregionale Valorizzazione turistica di un prodotto culturale: le ville. Accordo di programma con la società Immobiliare Marco Polo srl a socio unico per la gestione del portale www.villevenete.net presso Villa Contarini di Piazzola sul Brenta”. ALLEGATO A.
- Regione Veneto, D.G.R. del 29 dicembre 2011, n. 2440, “Iniziativa regionali di promozione e valorizzazione turistica delle ville venete”.
- Regione Veneto, D.G.R. del 23 ottobre 2012, n. 2146, “Iniziativa regionali di promozione e valorizzazione turistica delle ville venete. Adeguamento finanziario della deliberazione n. 2440 del 29 dicembre 2011.” Legge n. 135 del 29 marzo 2001 articolo 5, comma 5.
- Regione Veneto, Legge regionale del 14 giugno 2013, n.11, “Sviluppo e sostenibilità del turismo Veneto”.
- Regione Veneto, D.G.R. del 10 dicembre 2013, n. 2286, “Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto. Definizione dei criteri e parametri per la costituzione delle Organizzazioni di Gestione della Destinazione turistica”.
- Regione Veneto, D.G.R. del 21 aprile 2015, n. 588 “Classificazione delle strutture ricettive e costituzione delle Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni. Iniziative di semplificazione delle procedure, dei procedimenti amministrativi e delle attività in materia di turismo”.
- Regione Veneto, Legge Regionale del 24 ottobre 2019, n. 43, “Modifiche ed integrazioni alla legge regionale 24 agosto 1979, n. 63 "Norme per l'istituzione e il funzionamento dell'Istituto Regionale per le Ville Venete "IRVV".
- Regione Veneto, D.G.R. del 14 aprile 2020, n. 472 “Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto. Aggiornamento disciplina regionale e nuovi standard per le attività di informazione ed accoglienza turistica. Legge regionale 14 giugno 2013, n. 11, articolo 15, comma 2.”

SITOGRAFIA

[PATRIMONIO-CULTURALEdef.pdf \(marchiedisegni.eu\)](#) [Consultato il 27 ottobre 2023]

<http://www.openartproject.it/> [Consultato il 30 ottobre 2023]

<https://www.aitr.org/turismo-responsabile/cose-il-turismo-responsabile> [Consultato il 20 novembre 2023]

<https://drintle.com/dmo-dmc-esempi-differenze/> [Consultato il 14 dicembre 2023]

<https://www.veneto.eu/IT/Unesco/> [Consultato il 27 dicembre 2023]

[Regione Veneto - U.O. Sistema Statistico Regionale - Novità](#) [Consultato il 29 dicembre 2023]

[DMO - Destination Management Organization | Camera di Commercio di Verona \(camcom.it\)](#) [Consultato il 04 gennaio 2024]

<https://www.regione.veneto.it/web/turismo/dmp> [Consultato il 04 gennaio 2024]

<https://www.regione.veneto.it/web/turismo/ogd> [Consultato il 09 gennaio 2024]

https://www.veneto.eu/IT/Citta_arte/ [Consultato il 12 gennaio 2024]

<https://www.veneto.eu/ville-venete> [Consultato il 15 gennaio 2024]

https://www2.irvv.net/fileadmin/user_upload/documents/report/catalogazione_delle_vill_e_venete_online.pdf [Consultato il 16 gennaio 2024]

<https://www.giornatavillevenete.it/> [Consultato il 25 gennaio 2024]

https://www2.irvv.net/fileadmin/user_upload/documents/report/Attivita_1958_1978.pdf [Consultato il 26 gennaio 2024]

[ADSI - Associazione Dimore Storiche Italiane.](#) [Consultato il 30 gennaio 2024]

<https://www.associazionevillevenetedelladige.it/> [Consultato il 30 gennaio 2024]

[Consorzio Il Giardino di Venezia | Turismo trevigiano.](#) [Consultato il 30 gennaio 2024]

[Imprenditori per le Ville Venete - Imprenditori per le Ville Venete \(imprenditorivillevenete.it\).](#) [Consultato il 30 gennaio 2024]

<https://www.registroimprese.it/contratti-di-rete> [Consultato il 30 gennaio 2024]

<https://www.vicenzavillepalladio.it/> [Consultato il 30 gennaio 2024]

<https://fondoambiente.it/> [Consultato il 30 gennaio 2024]

<https://www.villevenetecastelli.com/chi-siamo/> [Consultato il 30 gennaio 2024]

<https://www.dimoreamicheedelveneto.it/> [Consultato il 31 gennaio 2024]

<https://www.tiepolo.eu/> [Consultato il 31 gennaio 2024]
<https://www.villecastellidimore.com/it> [Consultato il 31 gennaio 2024]
<https://www.villeveneteforyou.com/> [Consultato il 01 febbraio 2024]
<https://www.palladianroutes.com/> [Consultato il 01 febbraio 2024]
<https://www.venezianaunica.it/en/content/villecard> [Consultato il 03 febbraio 2024]
<https://villevenetetour.it/> [Consultato il 16 febbraio 2024]
https://unive.it/pag/14024/?tx_news_pi1%5Bnews%5D=15153 [Consultato il 17 febbraio 2024]
[BANDO Turismo scolastico in Villa 2022.pdf \(villevenete.org\)](#). [Consultato il 17 febbraio 2024].