

**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA**

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

Corso di Laurea triennale in:  
Progettazione e Gestione del Turismo Culturale

**IL BORGO COME DESTINAZIONE EMERGENTE: IL CASO STUDIO NOCERA  
UMBRA**

Relatore:

Professor Stefan Marchioro

Laureanda:

Giordana Jace

Anno Accademico

2021/2022

*Nocera mia,  
è dolce la campagna  
che ti circonda  
chiaro il cielo che t'avvolge  
e cristallino.  
Ride la valle nel verde  
e piegano gli alberi fronduti  
nel gemito del vento.  
Tu emergi sul colle  
raccolta,  
distesa.  
[...]*

*Di Maria Rita Rutili in Materazzi*

## INDICE

<b>Introduzione</b> .....	5
<b>Capitolo primo: il fenomeno turistico</b> .....	9
1.1 Origine e definizione di turismo: dagli albori ad oggi .....	9
1.2 Classificazione e forme .....	14
1.3 Tipologie di turista e visitatore .....	15
1.4 Il turismo internazionale .....	17
1.5 Il turismo in Italia .....	20
1.6 Il piano strategico di sviluppo del turismo 2017-2022 .....	28
1.7 Il programma attuativo annuale 2017-18 .....	34
1.8 Gli impatti del covid-19 sul turismo italiano ed internazionale .....	39
1.9 Lo scenario post pandemia .....	48
<b>Capitolo secondo: la destinazione turistica</b> .....	51
2.1 Fattori che determinano i flussi turistici: push e pull .....	51
2.2 Definizione di destinazione: identificazione e riconoscimento .....	56
2.3 Tipologie di destinazioni: corporate e community .....	60
2.4 Il ciclo di vita della destinazione .....	66
<b>Capitolo terzo: gli strumenti di gestione della destinazione turistica</b> .....	68
3.1 Destination Management: definizione e scopi .....	68
3.2 Destination Management Organization: definizione ed obiettivi .....	75
3.3 Destination Management Plan .....	79
3.4 Destination Management System .....	85
3.5 Destination Marketing .....	87
<b>Capitolo quarto: il turismo sostenibile</b> .....	94
4.1 Il rapporto brundtland: concetto di sostenibilità .....	94
4.2 Il turismo sostenibile in Italia .....	98
4.3 Il turismo slow .....	107
4.4 Focus sui borghi italiani .....	112

<b>Capitolo quinto: il turismo in Umbria</b> .....	119
- Introduzione sul territorio umbro e la sua offerta turistica .....	119
- La legislazione turistica: mission e obiettivi della destinazione regionale .....	132
- Le risorse turistiche umbre: cultura, ambiente, enogastronomia .....	136
- La dmo e il piano strategico .....	148
- Offerta turistica nel digitale .....	169
- Turismo e covid-19: effetti su offerta e flussi turistici .....	179
<b>Capitolo sesto: il caso studio Nocera Umbra</b> .....	189
- Storia del borgo .....	189
- Tipologie di turismo .....	192
- Le risorse e l'offerta turistica .....	196
- Analisi swot: punti di forza, di debolezza, opportunità e minacce .....	203
<b>Capitolo settimo: proposte</b> .....	206
- Riflessioni .....	206
- Formulazione di proposte per rinnovare e digitalizzare la destinazione .....	211
<b>Conclusione</b> .....	235
<b>Bibliografia</b> .....	239
<b>Altre Fonti</b> .....	241
<b>Sitografia</b> .....	242
<b>Ringraziamenti</b> .....	244

## Introduzione

Il turismo è un fenomeno in continua evoluzione sin dall'antichità e, soprattutto nel nostro paese, è in grado di creare valore sotto il punto di vista economico, sociale e culturale, unire persone diverse tra loro, diffondere idee, tradizione ma allo stesso tempo innovazione.

Questa tesi di Laurea nasce per meglio comprendere e analizzare il concetto di gestione e organizzazione di una destinazione turistica, con particolare riguardo a quelle destinazioni ancora in fase di sviluppo, materia intatta e malleabile per la creazione di un contesto turistico lontano dagli standard ben consolidati e ormai stagnati di turismo di massa, ma al contrario vocato ai nuovi trend in via di sviluppo e alla sostenibilità, filo rosso di questo elaborato, coniugato a livello nazionale per quanto riguarda iniziative di più ampio respiro e, più in piccolo, nell'emergente destinazione di Nocera Umbra, borgo legato a storia e tradizione, ma che sta progressivamente strizzando l'occhio all'innovazione, con l'ambizioso obiettivo di divenire "il borgo più green d'Italia".

L'elaborato parte con una breve trattazione riguardo la storia del turismo, gli enti che operano in questo ambito e le definizioni coniate nel tempo. Fondamentali sono i concetti di visitatore, escursionista e turista, questi vanno a dar vita al fenomeno turistico, analizzato attentamente nel paragrafo relativo al movimento internazionale, partendo da una serie storica che vede crescere il turismo in maniera esponenziale a partire dagli anni 80 e fino ad analizzare i trend odierni, in termini di motivazione al viaggio e brusco arresto dato dalla pandemia.

Ci si concentra poi sul turismo interno analizzando una serie di dati ricavati dall'ISTAT, ENIT e UNWTO, da cui emerge uno scenario in rosso ma con segni di progressivo miglioramento, soprattutto nei periodi di alta stagione e grazie anche all'apporto del ritrovato turismo inbound. A tal proposito vengono proposte a fine capitolo soluzioni alternative di sviluppo turistico, in quanto il modello attuato fino ad ora non è più proponibile né in termini di sostenibilità ambientale, né in termini di organizzazione post pandemia.

Infine si passa ad analizzare le modifiche nel comportamento turistico date dalla nascita di internet, di come questo semplifichi il processo di acquisto di beni e servizi da utilizzare a destinazione e di come, l'altra faccia della medaglia mostri che l'utilizzo di piattaforme online come booking, expedia... penalizzi le destinazioni, specialmente quelle in fase di sviluppo, attuando una spietata

guerra dei prezzi per farle apparire competitive sul mercato, e in più applicando alte commissioni che vanno a finanziare le multinazionali e non lo sviluppo dei territori stessi. Vengono quindi proposte soluzioni da attuare, prendendo come modello esempi virtuosi di piattaforme di promozione e commercializzazione nazionali sviluppate a livello europeo, i Destination Management System.

Il turismo in Italia appare poco competitivo anche a livello europeo, è ciò che emerge dal Travel and Tourism Competitiveness Index, indice che paragona lo sviluppo turistico nei vari stati europei, in cui nel 2019 l'Italia figura solamente ottava in quanto portatrice di handicap legati all'adozione di normative che ne permettano lo sviluppo, ambiente poco abilitante e problematiche nelle infrastrutture.

Proprio a questo proposito già dal 2017 il Mibact emana il Piano strategico Italia paese per viaggiatori 2017-2022, con l'obiettivo di coordinare le diverse amministrazioni e favorire lo sviluppo del settore nell'ottica di rendere l'Italia il paese leader in Europa in ambito turistico.

Il secondo capitolo tratta della definizione del concetto di destinazione turistica. Nello specifico vengono individuati ed analizzati i fattori che determinano i flussi turistici, fattori Push e Pull, le diverse prospettive attraverso cui può essere analizzato il concetto di destinazione turistica, il ciclo di vita della destinazione e la costruzione di un prodotto turistico competitivo sul mercato.

Nel terzo capitolo vengono inoltre presi in esame i concetti di Destination Management, Destination Management Organization, Destination Management Plan, Destination Management System e Destination Marketing.

Il quarto capitolo elabora e definisce il concetto di turismo sostenibile, tema fortemente sentito già dagli anni 70, quando iniziano ad emergere le prime criticità date dal fenomeno turistico sul territorio.

A partire dalla mobilitazione dell'ONU nascono le prime conferenze e commissioni, dalle quali viene redatto il Rapporto Brundtland, base per lo sviluppo del diritto ambientale a livello internazionale e quindi la diffusione del concetto di sostenibilità.

In Italia questa modalità inizia a diffondersi a partire dagli anni 90, grazie all'apporto di associazioni come Ram, Forum Italiano Turismo Responsabile, AITR. A partire dagli anni 2000 l'Italia ospita conferenze di settore in cui vengono approvati vari documenti (es. carta di Rimini, Riccione...) contenenti raccomandazioni da tenere sia da parte del turista che dalla destinazione per ridurre al minimo il proprio impatto ambientale ed andare verso un turismo green.

Viene poi definito il concetto di turismo slow ed esperienziale, modalità di viaggio che promuove l'autenticità, convivialità, emozione e relativi progetti che vedono coinvolta la nostra nazione. Infine è presente un focus sui borghi italiani e sulle iniziative che li includono (i borghi più belli d'Italia, le bandiere arancioni...).

Il capitolo cinque tratta del turismo in Umbria, con un'introduzione riguardo al territorio, le attrazioni presenti e l'offerta proposta.

Si passa poi ad introdurre la normativa regionale in materia turistica, i soggetti coinvolti, la mission e gli obiettivi. Importante anche la collaborazione con Sviluppumbria che si occupa della promozione dell'offerta turistica e la programmazione di eventi.

Parlando delle risorse territoriali si evidenziano la cultura, l'ambiente e l'enogastronomia, esplicando esempi virtuosi di progetti, eventi e prodotti offerti legati ai diversi ambiti.

Successivamente viene trattato il Piano strategico regionale, documento programmatico redatto tra soggetti pubblici e privati operanti nel territorio. Al piano generale sono accompagnati piani annuali comprendenti le azioni da svolgere con maggiore urgenza per poter integrare le successive e raggiungere gli obiettivi previsti.

Per quanto riguarda l'offerta turistica nel digitale vengono sottolineati punti forti e carenze, e come il PNRR abbia stanziato fondi per l'innovazione regionale anche in questo ambito.

Infine vengono analizzati i flussi turistici in entrata in seguito al Covid-19 e di come questo abbia modificato lo scenario, anche in termini di effetti sull'offerta regionale.

Nel sesto capitolo si passa a trattare più nello specifico della città di Nocera Umbra, della sua storia, attrattori, tipologie di turismo presenti in destinazione e risorse fondamentali, che portano alla costruzione del prodotto turistico offerto.

Da qui, nel capitolo 7 si passa alle riflessioni sulla situazione attuale in termine di incoming sia a livello regionale che nello specifico a Nocera, si passa quindi alla formulazione di proposte per rendere la destinazione più accattivante e il borgo elemento che i turisti identifichino come prodotto in grado di soddisfare i propri bisogni. Questo grazie all'impegno di un'associazione attiva nel territorio dal periodo della pandemia, che coinvolgendo l'ente pubblico e le imprese turistiche e non ha redatto, anche se ancora in fase preliminare e non attuativa, un Piano strategico della destinazione in un'ottica di governance territoriale, innovazione del prodotto presente e

promozione integrata. Il tutto in coerenza con le linee strategiche del Piano regolatore comunale e del Masterplan a livello regionale sul turismo umbro.

Infine, nelle conclusioni viene ribadito come un approccio verso la sostenibilità sia ad oggi essenziale e non procrastinabile se vogliamo tramandare alle generazioni future un luogo degno di essere visitato. Questo non snaturando la destinazione e la sua vocazione, ma in un processo evolutivo che aumenti la sua performance turistica, e non solo, la qualità in generale e il valore percepito da chi vi entra in contatto, tra cui coloro che vivono in questo luogo in primis.

## **CAPITOLO 1: Il fenomeno turistico**

### **1.1 Origine e definizione di turismo**

La storia umana è da sempre caratterizzata da spostamenti, che si tratti di guerre, di ricerca di condizioni di vita più favorevoli o di viaggi per piacere l'uomo è caratterizzato da un impulso allo spostamento e all'esplorazione di nuovi luoghi.

Possiamo quindi dedurre che il turismo non è un fenomeno così recente come si pensi, ma che affondi le sue radici in tempi lontani, quando la sicurezza negli spostamenti e i mezzi di comunicazione non erano ottimali, ma il fine ultimo, il raggiungere una nuova conoscenza, luoghi inesplorati, ricchezza o benessere spinge comunque ad intraprendere un viaggio.

Una forma di proto turismo è individuabile ad esempio nel mondo greco, quando i giovani ateniesi intraprendevano lunghi viaggi come rito di iniziazione, o guardando ai pellegrini che si dirigevano in santuari lontani per ricevere profezie salvifiche dagli oracoli, infine anche gli atleti e spettatori del mondo allora conosciuto che si spostavano per raggiungere Olimpia in occasione dei famosi giochi può essere considerata come una forma di turismo sportivo ante litteram.

A Roma lo spostamento in zone limitrofe con un clima più tollerabile rispetto a quello cittadino faceva parte del cosiddetto otimu, la classe patrizia più facoltosa andava spesso in villeggiatura nelle proprie abitazioni di campagna e in località balneari o termali.

Nel medioevo a spostarsi sono letterati e studiosi che si recano nelle università come Bologna e la Sorbona ma soprattutto pellegrini verso grandi luoghi della cristianità come Gerusalemme, San Pietro, Santiago de Compostela, Canterbury...

Andando avanti nei secoli un grande impulso al turismo è dato dalla nascita del grand tour, viaggio alla volta della riscoperta della cultura classica greca e romana, dove i giovani facoltosi di tutta Europa con un precettore e un seguito di servitù viaggiavano attraverso le più grandi capitali europee, in un viaggio predeterminato con l'obiettivo di ribadire l'appartenenza al proprio status sociale, cercando di guadagnare prestigio, competenze e conoscenze, esaltando le condizioni di agiatezza dell'aristocrazia e successivamente della borghesia in ascesa che adotta questa usanza,

così il viaggio diventa appannaggio di un più ampio pubblico e si avvia verso una lenta ma inesorabile massificazione.

A partire dal XVIII secolo sulle rotte del grand tour aumentano gli scambi commerciali che si affiancano a viaggi d'affari, l'Europa diventa generalmente più sicura e ci si sposta non solo per motivi di studio ma anche per viaggi di piacere e divertimento, infatti una delle mete predilette è Venezia, dove il carnevale dura fino a 6 mesi e le sfarzose feste in maschera riuniscono un'aristocrazia ormai in declino.

Con l'avvento dell'industrializzazione le differenze tra classi sociali si fanno sempre più impercettibili, la borghesia ha accesso sempre più al viaggio e al grand tour, richiedendo sicurezza e servizi lungo il tragitto, si passa quindi da un'esperienza appannaggio dei più facoltosi ad una mercificata, volta alla distinzione e che porta ad una turisticizzazione delle mete toccate dal tour.

L'aristocrazia si allontana da questo tipo di viaggio e si rifugia nel periodo del romanticismo nella natura incontaminata e talvolta orrida, per ritrovare se stessa, distaccarsi dalla volgarità e materialità borghese e innalzarsi al divino con l'anima.

Unico luogo cuscinetto dove aristocrazia e borghesia convivono fino all'inizio del nuovo secolo sono le località balneari frequentate durante il periodo invernale per il loro clima mite, destinazione legata non tanto ai motivi salutistici quanto all'ozio e allo svago e alla quale aspirano anche le classi intermedie.

Altre località molto frequentate sono i centri termali inglesi e dell'Europa centrale, i cosiddetti bath, legati a motivazioni di viaggio di tipo medico si organizzano in piccoli centri pronti ad offrire servizi e divertimenti vari.

Si formano le prime città del tempo libero, in cui le attività economiche prevalenti sono fornire alloggio, svago, beni e servizi sia temporanei che permanenti.

La società industriale fa nascere nuove classi intermedie, una piccola e media borghesia e una classe media impiegatizia, tutte con esigenze diverse, a questo proposito c'è una specializzazione nell'offerta dei servizi di viaggio e turistici nasce la figura dell'agenzia specializzata, la prima nel 1841 in Inghilterra con Thomas Cook<sup>1</sup>, celebre impresa che ha chiuso definitivamente i battenti per fallimento nel 2019.

---

<sup>1</sup> Thomas Cook (Melbourne, 22 novembre 1808 - Leicester, 18 luglio 1892) è stato un imprenditore inglese. Fondatore della prima agenzia di viaggio, la Thomas Cook and Son (divenuta poi Thomas Cook Group), è considerato l'inventore del turismo moderno.

Queste si occupano della commercializzazione di viaggi programmati in maniera completa, tramite pacchetti all inclusive, oppure della vendita al dettaglio, raccogliendo adesioni ad un viaggio programmato per una certa data e ad un costo fisso, il tutto è favorito dal fiorente sviluppo di mezzi di trasporto quali piroscafi, ferrovie, trasporto intercontinentale, da qui i grandi viaggi oltre oceano. Successivamente al pacchetto verranno integrati anche soggiorni presso hotel, visite con guide specializzate, assicurazioni contro furti o malattie.

Altro impulso importante allo sviluppo del turismo è la costituzione del Touring Club Italiano<sup>2</sup> che in pochi anni registra centinaia di soci e contribuisce alla creazione di una mentalità turistica tramite propaganda.

Prima di questo, nel 1863 viene istituito a Torino il Club Alpino Italiano<sup>3</sup> CAI, mentre nel 1919 nasce l'Ente Nazionale per l'Incremento delle Industrie Turistiche<sup>4</sup> ENIT, a livello locale costituisce aziende autonome di cura, soggiorno e turismo che si affiancano alla proloco, organizzate su base volontaristica.

Tra la fine dell'800 e gli anni 30 del 900 vengono istituite le ferie retribuite e quindi aumenta il tempo libero, come anche la possibilità per le classi popolari di viaggiare.

Con le guerre mondiali il turismo ha un calo drastico dovuto anche alle limitazioni date dal regime fascista che permette solo un turismo veicolato e per niente democratico, ma già nel secondo dopoguerra (durante i "trenta gloriosi" dal 1945 al 1973) ha avvio una grande fase di turismo di massa, dapprima interno, poi internazionale ed infine intercontinentale.

Nei primi anni 50 nascono i primi villaggi turistici, i voli con jet, jumbojet e charter diventano un fenomeno generalizzato, d'altro canto però l'esperienza turistica diventa sempre più passiva e organizzata nei dettagli dai nuovi tour operator, secondo viaggi standard con soggiorni di 15/20 giorni sempre nella stessa destinazione.

Infine, a partire dagli anni 80 il modello turistico cambia, si passa a soggiorni brevi e più frequenti, anche affiancati a soggiorni più lunghi verso mete lontane ma raggiungibili grazie all'abbattimento delle barriere geopolitiche. Il ruolo preponderante di agenzie di viaggio e tour operator va diminuendo in quanto l'accesso ad informazioni tramite internet permette al turista stesso di

---

<sup>2</sup> Il Touring Club Italiano è un'associazione senza scopo di lucro, con finalità di promozione turistica sull'intero territorio italiano. L'associazione venne fondata nel 1894 a Milano col nome di Touring Club Ciclistico Italiano (TCCI).

<sup>3</sup> Il Club Alpino Italiano (CAI) è la più antica associazione di alpinisti e appassionati di montagna in Italia. Ente pubblico fondato da Quintino Sella per la conoscenza, studio delle montagne, e difesa dell'ambiente naturale.

<sup>4</sup> L'ENIT - Agenzia Nazionale del Turismo è un ente pubblico economico italiano che opera nella promozione dell'offerta turistica dell'Italia, fondato dal governo Nitti e con sede a Roma.

documentarsi sulla meta di destinazione (sociologicamente teoria del sightseeing, il turista non va verso le cose ma soltanto verso le loro immagini, riducendo le cose stesse a immagini) ed acquistare beni e servizi sempre più diversificati, anche tramite formula del low cost e last minute.

In inglese il termine Tourism appare per la prima volta nel 1803, il termine francese Tourisme è invece documentato a partire dal 1841, inizialmente in forma ironica, frutto dell'incomprensione dei continentali verso i viaggiatori inglesi visti come curiosi e nullafacenti. Per tutto l'800 in Italia prevale ancora il termine forestiero.

A sua volta il termine turismo deriva dall'inglese "Tour", quindi viaggio o giro<sup>5</sup>, ad indicare la ciclicità del fenomeno, che si sviluppa a partire dal proprio luogo di residenza, per poi passare alla località di destinazione ed infine prevede un ritorno al luogo di partenza.

Nel corso della storia si susseguono varie definizioni per cercare di rendere al meglio questo fenomeno complesso, la più completa ed esaustiva è quella data dall'United Nations of World Tourism Organization<sup>6</sup> del 1963 durante la conferenza a Roma, qui si afferma: "Il turismo è l'insieme delle attività realizzate dalle persone durante i loro viaggi e soggiorni in luoghi diversi da quello di residenza, per un periodo di tempo che va da almeno due giorni (minimo un pernottamento) a un anno, a scopo di vacanza, lavoro o altri motivi".

Devono quindi essere presenti due condizioni fondamentali: uno spostamento verso un luogo diverso dalla propria residenza e almeno un pernottamento, ciò comporta che i "turisti di giornata" od escursionisti non sono considerati nei flussi turistici.

Una definizione antecedente di turismo è quella data dall'economista Von Schullern zu Schrattenhofen nel 1910, parlando di: "Insieme di tutti i fenomeni, in primo luogo di ordine economico, che si producono a causa dell'arrivo, del soggiorno e della partenza di viaggiatori in un comune, una provincia, uno stato determinato e che, in conseguenza, sono direttamente collegate tra loro".<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> BENCARDINO F., MAROTTA G. 2004, Turismi e politiche di gestione della destinazione. Milano: Franco Angeli. la parola "tour" deriva dal termine latino "tornus" inteso come circolo o tornio; la radice classica esprime appieno la natura del turismo, inteso come viaggio temporaneo costituito da un'andata e da un ritorno nel luogo di residenza.

<sup>6</sup> UNWTO e in Italiano OMT, Organizzazione Mondiale del Turismo è l'agenzia specializzata delle nazioni unite con sede a Madrid, si occupa del coordinamento delle politiche turistiche e promuove lo sviluppo di un turismo responsabile e sostenibile.

<sup>7</sup> VON SCHULLERN ZU SCHRATTENHOFEN H., Jahrbuch fur Nationalökonomie und Statistik, 1910.

Morgenroth invece nel 1929 descrive il turismo come “Il movimento di persone che temporaneamente si allontanano dal loro domicilio per soggiornare altrove soddisfacendo così esigenze della vita e della cultura o desideri personali di qualsiasi genere”<sup>8</sup>, mentre nel trattato generale del turismo di Hunziker e Krapf del 1942 “Il turismo è l’insieme di fenomeni e di relazioni che derivano dal viaggio e dal soggiorno di persone non residenti, purchè ciò non porti a insediamento permanente e non sia legato ad alcuna attività lucrativa”.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> MORGENROTH K., Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Jena 1929.

<sup>9</sup> HUNZIKER W. KRAPF K., Grundriss der Allgemeinen Fremdenverkehrslehre, Zurich, 1942.

## 1.2 classificazione e forme

Il concetto chiave ribadito nelle varie definizioni precedentemente analizzate è lo “Spostamento verso luoghi diversi dal proprio ambiente abituale” (UNWTO 1994).

Da qui emergono 3 forme di turismo accertate a livello internazionale:

- Turismo domestico: comprende persone che risiedono nel paese in cui viaggiano;
- Turismo inbound o incoming: in entrata, comprende persone che non risiedono nel paese in cui viaggiano;
- Turismo outbound o outgoing: in uscita, comprende persone residenti che viaggiano in un paese straniero;

Dalla combinazione di queste tipologie ne derivano altre:

- Turismo internazionale: dato dall'unione degli spostamenti inbound e outbound, riguarda le attività di residenti che viaggiano verso un altro paese e di non residenti in arrivo in un dato paese;
- Turismo interno: dato dall'unione degli spostamenti domestici e inbound, riguarda quindi gli spostamenti di persone residenti e non residenti nel paese di destinazione;
- Turismo nazionale: dato dall'unione degli spostamenti domestici e outbound, riguarda le attività di turisti residenti in un certo paese, all'interno di questo o al di fuori;

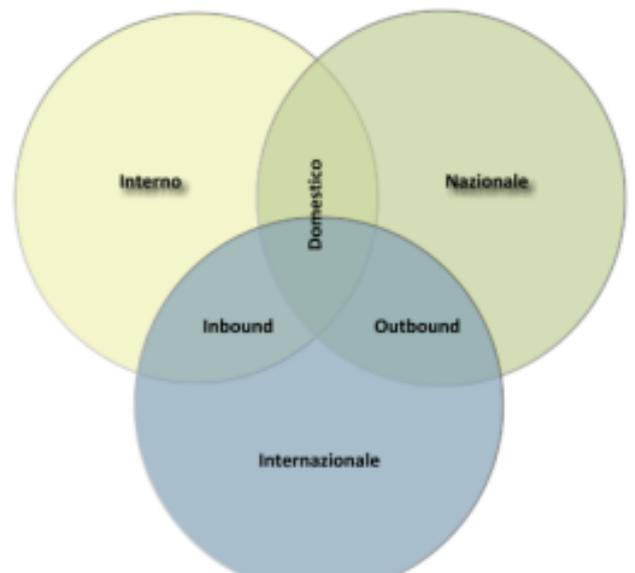


Fig 1: forme di turismo, fonte UNWTO

Esiste poi una quarta categoria di turista: il turista di transito, che attraversa una determinata regione senza fermarsi, per dirigersi verso un'altra destinazione.

### 1.3 Tipologie di turista e visitatore

La crescente commercializzazione dell'attività turistica volta sempre più al suo consumo passivo ha accentuato la distinzione semantica tra turismo e viaggio, quindi tra turista e viaggiatore.

Mentre in passato il viaggiatore era attivo e andava alla ricerca di incontri di piacere o per ritrovare se stesso, oggi il turista eterodiretto è passivo e aspetta che vengano realizzate per lui prodotti appositi, calzati su misura delle proprie esigenze e gusti, si sposta solo per andare a vedere ciò che deve essere visto e pensa che tutto gli sia dovuto, l'esperienza turistica quindi si svuota di senso, diventa fine a se stessa.

Occorre dunque allontanarsi dal concetto di turismo di massa per avvicinarsi a nuove forme più consapevoli e sostenibili, che tengano conto anche del luogo di destinazione, del contatto con le popolazioni locali e della loro cultura.

A questo proposito possiamo parlare di turista auto diretto o post turista, che punta a distinguersi dalla massa ed evitare i circuiti turistici convenzionali, è consapevole che molte destinazioni sono preparate ad hoc per un certo target di turismo, per questo se ne discosta al fine perseguire l'autenticità.

Già negli anni 30 del 1900 Glucksmann della scuola berlinese parla di questo concetto definendo "Il movimento dei forestieri è la somma delle relazioni tra le persone ospitate in un luogo e gli abitanti abituali dello stesso", quindi è fondamentale la presenza di una relazione tra host e guest, comunità residenti e turisti nell'ottica di un turismo sostenibile.

Oggi non possiamo più parlare di un'unica forma di turismo ma dobbiamo parlare di "turismi", è per questo che il prodotto turistico viene definito composito o globale, in quanto le sue componenti possono essere numerose ed eterogenee e la sua ideazione ed assemblaggio avviene per opera del turista e dei diversi operatori. Infatti, il prodotto turistico odierno può essere compreso solo se si considera l'interazione fra il processo di consumo da parte del turista di beni e servizi all'interno della destinazione e il processo di organizzazione e produzione dell'offerta.

L'UNWTO definisce il concetto di "visitatore internazionale"<sup>10</sup> inteso come "Chiunque entri in un paese diverso da quello di residenza abituale per qualsiasi motivo diverso dall'esercizio di un'attività remunerata nel paese considerato e per un periodo inferiore ad un anno".

Per qualsiasi motivo si intende vacanza, cultura, sport, congressi, visite ad amici, religione, salute e molto altro, si vanno quindi ad escludere migranti, diplomatici, forze armate, rifugiati, nomadi, lavoratori frontalieri, viaggiatori che fanno scalo in più aeroporti...

Da questa definizione deriva quella di turista internazionale, ossia "Chiunque viaggi verso luoghi diversi da quello in cui ha la residenza abituale, al di fuori del proprio ambiente quotidiano, per un periodo di almeno una notte ma non superiore ad un anno e il cui scopo sia diverso dall'esercizio di un'attività remunerata nel luogo dove si reca" e di escursionista, ossia "Chiunque si fermi nella destinazione meno di 24 ore", questo non è considerato un turista ma un visitatore.

Durante la conferenza di Manila del 1980 poi queste definizioni verranno estese anche al turismo domestico.

Nel 1991 poi la definizione di turista domestico viene ulteriormente precisata in "Colui che trascorre 24 ore ma meno di 6 mesi nel luogo di destinazione al di fuori del proprio ambiente abituale", mentre l'escursionista domestico è "Colui che trascorre meno di 24 ore nella destinazione".

Sono quindi esclusi dalle definizioni le persone senza fissa dimora, gli immigrati, le forze armate, gli ammessi nelle istituzioni, i nomadi, i pendolari.

Nel 1994 questi concetti vengono inseriti dall'UNSTAT, Commissione Statistica delle Nazioni Unite, nel Recommendations on tourism statistics<sup>11</sup>. Grazie ad esso i dati sui flussi turistici rilevati dagli istituti nazionali di statistica sono comparabili tra loro a livello internazionale.

---

<sup>10</sup> Definizione coniata durante la Conferenza internazionale del turismo a Roma nel 1963, organizzata dall'UNWTO e le Nazioni Unite.

<sup>11</sup> United Nations Department for Economics and Social Informations and Policy Analysis Statistical Division and World Tourism Organization, Statistical Paper Series M No. 83, New York, 1994.

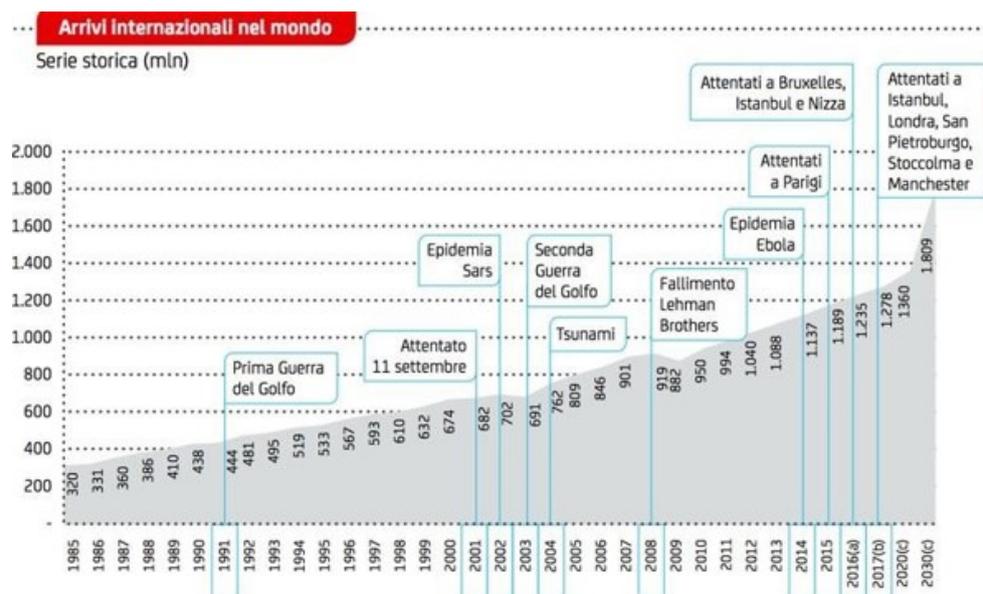
## 1.4 Il turismo internazionale

Norval nel suo manuale *The Tourist Industry: a national and international survey*<sup>12</sup> del 1936 definisce il turista come “Colui che entra in un paese estero per tutt’altro fine che quello di fissarvi la propria residenza permanente o di lavorarvi regolarmente a che spende in questo paese di soggiorno temporaneo il denaro che egli ha guadagnato altrove”, questo riferito al turismo internazionale.

Tale fenomeno nei decenni ha subito una crescita esponenziale, in particolare dagli anni 80 ad oggi quando si assiste al disgregamento delle barriere geopolitiche (ad esempio il muro di Berlino, che consentiva ai residenti del blocco sovietico di spostarsi solamente all’interno dei propri confini e non in altre parti d’Europa) a vantaggio di una sempre più ampia globalizzazione<sup>13</sup>.

Negli anni si assiste a qualche brusco rallentamento dovuto a problemi sociali, economici, politici e ambientali, che però non determinano un radicale abbandono di questa pratica ma la indirizza verso destinazioni non coinvolte da questi fattori. Se ne possono nominare alcuni come la guerra del golfo del 1991, l’attentato alle torri gemelle nel 2001 o l’epidemia di ebola nel 2014, successivamente il trend tornerà in crescita in maniera repentina a rendere la capacità di resilienza del settore turistico. Solamente una crisi crea una recessione mondiale a partire dal 2008: è il crack Lehman Brothers delle banche americane, queste prestano credito non solvente che causa una grave crisi mondiale, di cui l’Europa subirà a lungo gli effetti.

IMG 1.2: serie storica di arrivi internazionali nel mondo dal 1985 al 2030



<sup>12</sup> NORVAL A. J. *The Tourist Industry: A National and International Survey*, London, 2003.

<sup>13</sup> Fenomeno causato dall’intensificazione degli scambi e degli investimenti internazionali che causa l’interdipendenza delle economie nazionali, e i cui effetti positivi e negativi hanno una rilevanza planetaria, unendo commercio, culture, costumi, pensieri e beni culturali.

Un altro fattore imprescindibile è la rivoluzione economica che porta all'abbattimento dei costi di trasporto e permette una pratica accessibile a tutti. L'avvento, ad esempio, di voli low cost permette anche alla fascia medio bassa della popolazione di raggiungere luoghi prima proibitivi e che di conseguenza vedono aumentare la loro popolarità.

Le destinazioni in tutto il mondo rispondono a questo nuovo impulso con un'offerta diversificata e pluritematica, studiata appositamente per soddisfare un gran numero di target.

Infine, essenziale è l'avvento del web nel 1991, dei social e i siti web che accorciano le distanze tra soggetto e destinazione, con questi la percezione delle distanze viene modificata e la destinazione facilmente esplorabile, la paura del diverso svanisce in quanto ci si informa preventivamente.

Negli ultimi 7 anni nasce l'economia collaborativa<sup>14</sup>, molto diffusa internazionalmente come sharing economy in risposta alla crisi economica e alla crescente alienazione data dal diffondersi della tecnologia.

Questa è definibile come un insieme di piattaforme collaborative di cui le imprese turistiche e non solo si servono, che vanno a creare un mercato aperto per l'uso e lo scambio temporaneo di beni e servizi spesso forniti da privati.

Questo tipo di economia comprende realtà come Couchsurfing, Uber, Blablacar... che tramite lo scambio di beni e servizi danno nuovo impulso all'esperienza turistica e alla socializzazione tramite il coinvolgimento di privati gratuitamente o dietro corrispettivo.

Si stima che entro il 2025 le transazioni mondiali legate alla sharing economy nei cinque principali settori: finanza collaborativa, alloggi tra privati, trasporti tra privati, servizi domestici a richiesta, servizi professionali a richiesta avranno un valore di 570 miliardi di euro.

Le imprese di questo settore con maggior fatturato sono proprio quelle legate al turismo, rappresentando l'1% del valore a livello mondiale. Il dato più rilevante, però, è il tasso di crescita, che è di oltre il 50% all'anno", questo è ciò che riporta l'Executive Summary del Piano Strategico del Turismo 17-22.

Assistiamo dunque a un cambiamento dei modelli di produzione e di consumo con la nascita di una nuova figura: il Prosumer<sup>15</sup>, questo ingloba in un'unica figura produttore e consumatore, entrambi attivi nel processo di creazione di contenuti che condividono con altri utenti.

---

<sup>14</sup> "Modelli di business in cui le attività sono facilitate dall'uso di piattaforme collaborative, che creano un mercato aperto per lo scambio e l'uso temporaneo di beni e servizi spesso forniti da privati".  
BOTSMAN R, ROGERS R., What's mine is yours, London, Collins, 2010.

<sup>15</sup> Neologismo coniato dalla fusione dei due termini inglesi "producer" e "consumer".

Si va quindi ad utilizzare un potenziale che altrimenti rimarrebbe inesperto e a creare un nuovo sistema di produzione, più sostenibile e al passo con i tempi.

Conosciamo la situazione in termini di flussi turistici internazionali nel mondo anno per anno grazie ai dati raccolti e pubblicati dall'Organizzazione Mondiale del Turismo OMT con sede a Madrid, nel 2019 conta un miliardo e 500 mila milioni di arrivi internazionali e 4 milioni di arrivi al giorno, con un incremento del +4% rispetto al 2018, mentre l'anno successivo a causa della pandemia c'è un calo del -72%.

Dal grafico si può notare come nel periodo pre pandemia il maggior numero di arrivi interessi l'Europa con 742 milioni di arrivi, a seguire l'Asia e il Pacifico con la metà circa degli arrivi, 364 milioni, poco dietro le Americhe con 220 milioni, infine l'Africa con 71 milioni e il Medio Oriente con 64 milioni di arrivi all'anno. Nel primo semestre del 2020 al contrario si registra un decremento negli arrivi internazionali che oscilla tra il -68% e il -82%, ossia un generalizzato incoming straniero poco più che nullo.



IMG 1.3: arrivi internazionali nel 2020 divisi per continente e relativi decrementi in percentuale rispetto al 2019.

Ad oggi il turismo ha un'incidenza del 10% sul prodotto interno lordo mondiale, posizionandosi come uno dei settori economici più importanti.

## 1.5 il turismo in Italia

In Italia nel 2019 si registrano 430 milioni di presenze turistiche (pernottamenti stranieri e italiani), in seguito all'avvento della pandemia nell'inverno 2020 il Veneto in particolare, prima regione turistica d'Italia, passa a una spesa turistica in calo proporzionale da gennaio ad agosto 2020, quando c'è un -3 miliardi di euro di perdita.

Solamente l'anno precedente l'Italia registra il record di presenze nelle strutture ricettive con 429 milioni ossia il 2% in più rispetto all'anno precedente, e gli arrivi aumentano del 5% arrivando a 128 milioni, il tutto

è documentato dall'indagine ISTAT<sup>16</sup> del movimento turistico italiano e capacità degli esercizi ricettivi<sup>17</sup> nel 2018.

L'indagine comprende 33 mila esercizi alberghieri e 183 mila esercizi extra alberghieri, i primi registrano un incremento di arrivi rispetto al 2017 dell'1,6% mentre gli ultimi del 2,7% in più, che aumentano anche il numero di arrivi del 6.5 % rispetto all'anno precedente.

L'Italia è il terzo paese in Europa per numero di presenze negli esercizi ricettivi dopo Spagna e Francia e le prime tre città a richiamare turisti sono Roma con 29 milioni di presenze, Venezia con 12,1 milioni di presenze e Milano a pari merito. Il primo comune del Sud Italia presente in graduatoria è Napoli, all'undicesimo posto con circa 3,7 milioni di presenze, pari allo 0,9% di presenze sul totale nazionale, e in crescita del 13,6% rispetto allo scorso anno.

Relativamente all'andamento della domanda interna, essa rimane positiva con un aumento degli arrivi del 3,6 % rispetto al 2017 e un aumento delle presenze dell'1,1 %, con una preferenza nel mese di arrivo a Luglio, mentre gli arrivi non residenti in Italia si concentrano ad Agosto.

I turisti internazionali arrivano soprattutto da Germania (586, mln), Stati Uniti (14,5 mln), Francia (14,2 mln) e Regno Unito (14 mln), infine Cina (5,3 mln).

---

<sup>16</sup> L'Istituto nazionale di statistica è un ente pubblico di ricerca italiano che si occupa dei censimenti generali della popolazione, dei servizi e dell'industria, dell'agricoltura, di indagini campionarie sulle famiglie e di indagini economiche generali a livello nazionale.

<sup>17</sup> La rilevazione sulla "Capacità degli esercizi ricettivi" è un'indagine censuaria e viene condotta annualmente con l'obiettivo di misurare la consistenza annuale degli esercizi alberghieri ed extra alberghieri a livello comunale. La rilevazione del "Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi", anch'essa conforme alla direttiva europea, è un'indagine censuaria condotta mensilmente; produce dati sui flussi degli italiani e degli stranieri sul territorio nazionale.



IMG 1.4: movimento turistico italiano nelle principali destinazioni, anno 2018.

Un'altra indagine statistica molto rappresentativa per spiegare ed evidenziare come i flussi turistici siano variati negli ultimi anni è il focus "Viaggi e vacanze"<sup>18</sup> all'interno dell'intervista ISTAT dell'indagine sulle spese delle famiglie, qui relativamente all'anno passato si scrive: "I viaggi dei residenti in Italia nel 2020 toccano il loro minimo storico: sono 37 milioni e 527 mila (231 milioni e 197 mila pernottamenti), con una drastica flessione rispetto al 2019 che riguarda le vacanze (-44,8%) e ancora di più i viaggi di lavoro (-67,9%)".

Nel periodo estivo questo divario tende a calare, ma quasi 7 persone su 10 rinunciano ad andare in vacanza tra Luglio e Settembre (nel 2020 il 30,9 della popolazione, nel 2019 il 37,8%).

I viaggi verso mete estere crollano drasticamente, questo a causa delle limitazioni negli spostamenti adottate in seguito alla pandemia, con un -80% rispetto all'anno precedente, mentre le località italiane ne risentono in misura minore, con un -37,1% e sono meta del 90,9% dei viaggi.

<sup>18</sup> Oggetto del focus Viaggi e vacanze sono il numero e le caratteristiche dei viaggi effettuati per motivi di vacanza o per lavoro, sia in Italia che verso l'estero, la spesa sostenuta dalle famiglie per viaggiare, i motivi per cui le persone non hanno viaggiato, le visite in giornata.

Nel 2019 il turismo dei residenti rallenta con un -8,8% (71 milioni e 883 mila) di viaggi e -5% (411 milioni e 155 mila) di pernottamenti, ad interrompere la flessione positiva iniziata nel 2016.

I viaggi per motivi di vacanza sono circa l'89% del totale, quelli per motivi di lavoro circa l'11% (in crescita solo nel 2018 dopo un decennio di andamento negativo, ora ripreso con il -12%).

Il 76,2% dei viaggi ha come destinazione una località italiana (-12,8% sul 2018), il 23,8% è diretto all'estero, il tutto prevalentemente nella stagione estiva e per una durata media di 5,7 notti, c'è quindi un decremento maggiore di pernottamenti per vacanze brevi, con un -13% rispetto al 2018, che per vacanze lunghe con un -4%.

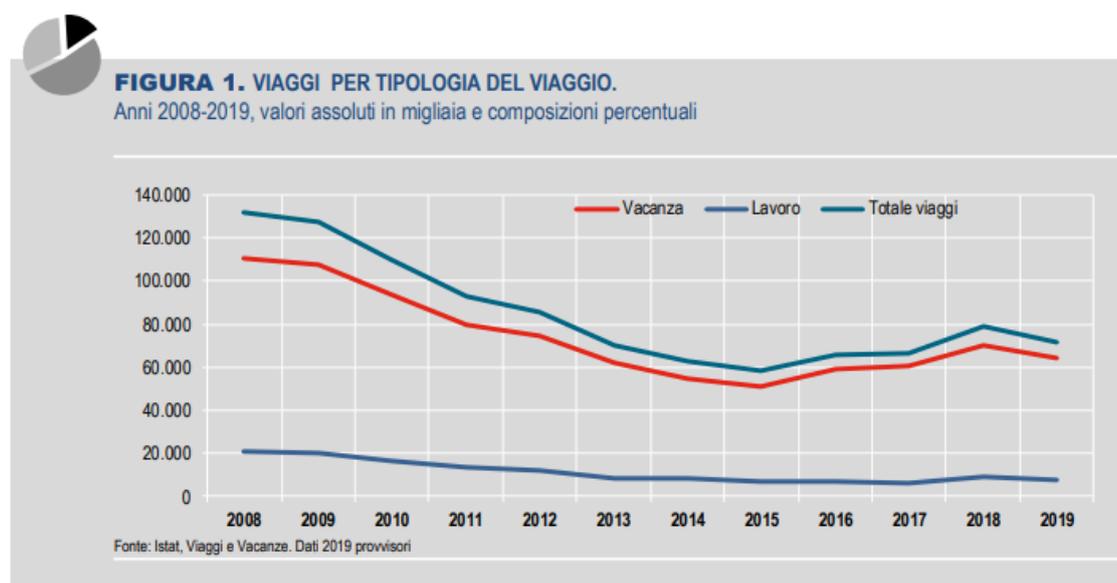
**VIAGGI E NOTTI PER TIPOLOGIA DEL VIAGGIO.**  
Anni 2017-2019, valori in migliaia e composizioni percentuali

ANNO	Vacanza					Lavoro			Totale	
	1-3 notti		4 o più notti		Totale vacanze		Numero	Comp. %	Numero	Comp. %
	Numero	Comp. %	Numero	Comp. %	Numero	Comp. %				
<b>VIAGGI</b>										
2017	28.091	42,5	32.364	49,0	60.455	91,5	5.626	8,5	66.081	100,0
2018	33.295	42,2	36.709	46,6	70.004	88,8	8.848	11,2	78.853	100,0
2019	28.921	40,2	35.196	49,0	64.117	89,2	7.766	10,8	71.883	100,0
<b>NOTTI</b>										
2017	56.867	14,9	303.742	79,8	360.609	94,8	19.802	5,2	380.411	100,0
2018	63.630	14,7	334.067	77,1	397.697	91,8	35.549	8,2	433.246	100,0
2019	56.991	13,9	327.233	79,6	384.224	93,4	26.931	6,6	411.155	100,0

Fonte: Istat, Viaggi e Vacanze. Dati 2019 provvisori

IMG 1.5: tabella riportante viaggi e notti per tipologia di viaggio, biennio 2017-2019.

IMG 1.6: grafico riportante il numero di viaggi per tipologia, serie storica 2008-2019.



Nel 2019 rispetto all'anno precedente si riscontrano meno turisti provenienti da nord ovest (-6,5%), sud (-15,9%) e isole (-17,3%), mentre il valore pro capite più elevato dei viaggi è presente a nord est (1,8) e centro (1,5).

La maggior parte dei turisti vive nel Nord-est (35,2%) mentre le quote più basse riguardano i turisti residenti al sud (11,9%, 12% in termini di viaggi) e nelle isole (11,5% di turisti, 4,7% di viaggi).

“La diminuzione del numero di turisti è generalizzata in tutte le fasce d'età, con l'eccezione degli over 55 che, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, si mantengono stabili”, quindi è la generazione dei baby boomer a dare impulso al turismo, avendo a disposizione risorse economiche e in termini di tempo tali da potersi permettere vacanze medio lunghe in ogni periodo dell'anno, ma soprattutto nei trimestri primaverili e autunnali. I vacanzieri tra i 25 e 34 anni invece si concentrano in inverno.

Il trimestre estivo si conferma quello più concentrato in termini di vacanze con circa 23 milioni di persone, più di un terzo della popolazione (37,8%), dato invariato dal 2018.

I giovani e gli anziani partono meno, rispetto all'estate precedente (-7,3% e -6%).

Nel 2019 le mete predilette per vacanze e viaggi di lavoro sono quelle del nord (36,6% dei viaggi), mentre i soggiorni all'esterno sono in leggera crescita (+6,9%) grazie anche agli spostamenti attuati dagli stranieri residenti in Italia verso il proprio luogo d'origine, per lo più paesi dell'Unione Europea (Spagna e Francia in primis, con l'11,6% e 9,5% sul totale dei viaggi), per far visita ad amici e parenti. Gli italiani prediligono per le proprie vacanze all'estero la Spagna con il 32% dei viaggi, la Grecia per l'estate con il 13,5% e la Francia con il 14,6%.

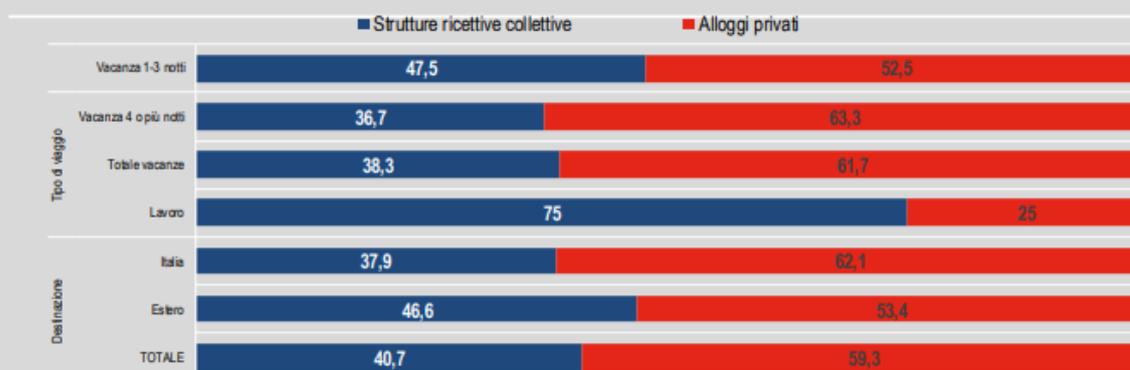
Toscana, Emilia-Romagna, Lazio, Lombardia e Veneto rimangono le cinque regioni italiane più visitate, alle quali si aggiunge il Trentino Alto-Adige, insieme accolgono il 52,7% dei viaggi interni.

La Puglia è la regione più frequentata per quanto riguarda le vacanze lunghe soprattutto in periodo estivo.

Nel 2019 in Italia la sistemazione che va per la maggiore è l'alloggio privato (52,4% dei viaggi e 59,3% dei pernottamenti), scelto soprattutto per vacanze lunghe, mentre all'estero si prediligono strutture ricettive collettive (53,7% dei viaggi), specialmente durante viaggi di lavoro.



**FIGURA 5. NOTTI PER TIPOLOGIA DEL VIAGGIO, DESTINAZIONE PRINCIPALE E TIPO DI ALLOGGIO.**  
Anno 2019, composizioni percentuali.



Fonte: Istat, Viaggi e vacanze. Dati provvisori.

IMG 1.7: grafico riportanti le notti per tipologia di viaggio, destinazione e alloggio, anno 2019.

“Internet si conferma, anche nel 2019, il canale preferenziale di prenotazione dell’alloggio: tra i soli viaggi prenotati, nel 58,2% dei casi si prenota via web. Circa il 69% di queste prenotazioni avviene tramite intermediari, nel restante 31% il contatto con la struttura è diretto, cioè il turista prenota il soggiorno sulla pagina web dell’albergo o dell’abitazione privata” si legge nel report, questo sta ad indicare una tendenza all’informatizzazione che coinvolge sempre più ogni ambito, a svantaggio dei tradizionali tour operator, agenzie di viaggio e agenzie immobiliari che riescono a intercettare solamente il 9,6% delle prenotazioni online totali, rimangono però forti nelle prenotazioni non effettuate via web, con il 33,5%.

Le piattaforme più utilizzate in termini di intermediazione online sono quelle che offrono per lo più strutture alberghiere, meno frequenti le prenotazioni in strutture private.

A questo riguardo un elemento di forte criticità, in special modo in Italia è di tipo economico, dal punto di vista dell’organizzazione digitale il nostro stato non ha una piattaforma di prenotazioni online gestita a livello nazionale come, ad esempio, quella creata dalla Francia, ma si affida a portali di prenotazione esteri come Booking, Expedia, Trivago, da cui dipendono gran parte dei nostri territori e imprese.

Questi offrono una nuova tipologia di servizio: tramite i loro portali è possibile prenotare soggiorni e condividere le proprie esperienze di viaggio, il tutto comodamente da casa propria, confrontando i prezzi, le recensioni e scegliendo le strutture che più gradiscono.

Le OLTA<sup>19</sup> però sono una lama a doppio taglio, se da un lato incentivano l'incoming turistico, dall'altro, nel caso di una destinazione turistica poco organizzata si incorre nell'attrarre visitatori non tramite l'unicità e il patrimonio offerto ma solamente utilizzando la leva del prezzo, con cui si va spesso a causare una concorrenza sleale.

Allo stesso modo anche le strutture inserite nei sovra citati portali soffrono economicamente a causa delle commissioni molto alte da pagare per i servizi di promozione e commercializzazione, che le portano ad avere sì visibilità potenziale in tutto il mondo, ma bassi margini di guadagno, e così anche nei campi complementari di trasporti, ristorazione e guide turistiche.

Al contrario molte destinazioni a livello nazionale, conosciute e organizzate in modo ottimale, interagiscono maggiormente con il mercato e non si basano solo sulla leva del prezzo, per questo motivo si crea un rapporto alla pari tra turista e industria.

L'unica possibilità che hanno le imprese turistiche per non soccombere sotto il potere delle OLTA è una programmazione strutturata verso la qualità della propria offerta:

- Alleandosi con le OLTA e i colossi della sharing economy: possibilità ponderabile solo da un esiguo numero di destinazioni turistiche forti e ben organizzate, poco fungibili in termini di domanda e data la loro unicità, considerando anche il fatto che più il sistema ricettivo appare coeso nell'offerta, più la capacità contrattuale con le OLTA è alta.

Strategia attuata tramite il Know How di Segittur Spagna<sup>20</sup> che opera sul versante dell'innovazione sia pubblica che privata creando tra l'altro nuovi canali promozionali, sostenendo gli imprenditori ed esportando le nuove tecnologie;

- Costruendo un marketplace<sup>21</sup> turistico in cui aderiscano Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni OGD e imprese.

Come per il caso di Open System Alliance Reseaux Francia ovvero un marketplace turistico con l'obiettivo di responsabilizzare gli operatori e considerare la destinazione come un intermediario, puntando a mettere in relazione diretta il venditore e il consumatore, privilegiando i circuiti brevi della commercializzazione e favorendo la disintermediazione;

---

<sup>19</sup> Online Travel Agencies, portali turistici che rappresentano l'offerta in termini di ospitalità, proponendo le strutture ricettive con l'effettiva disponibilità e le tariffe aggiornate. la prima ad essersi costituita è stata Expedia nel 1996.

<sup>20</sup> il portale Spain.it è dotato di una piattaforma di vendita on-line del prodotto turistico, sono entrambi gestiti dalla società dello Stato SEGITTUR, Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías TURísticas.

<sup>21</sup> I marketplace sono in generale il luogo reale o metaforico in cui avvengono degli scambi commerciali paragonabili a dei veri e propri supermercati online.

- Creando le condizioni affinché possano convivere a livello nazionale e regionale diversi modelli di gestione e commercializzazione dell'offerta turistica, il tutto trainato da Destination Management System che gestiscano in modo integrato tutte le funzioni tipiche di una destinazione (informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione). Questo è il caso del DMS New Mind Inghilterra, che sviluppa un concetto di e-tourism basato sull'approccio cliente centrico ed olistico nel gestire e commercializzare la destinazione. Altro DMS fondamentale è Feratel Deskline 3.0, adottato da Austria, Slovenia e in parte Germania e Svizzera. Esso è incentrato sul mantenimento delle destinazioni al centro dei processi turistici, abbinando alla commercializzazione sia online che offline funzionalità per l'integrazione e la distribuzione di informazioni turistiche base. Si occupa anche della gestione di attività amministrative come imposta di soggiorno e arrivi e presenze nelle strutture ricettive a fini statistici. Il tutto in modo integrato attraverso moduli eventi, richiesta di informazioni, infrastrutture, punti di interesse, booking e dynamic packaging. Anche tre regioni italiane usufruiscono di tale DMS: esse sono il Veneto, il Trentino e l'Abruzzo.

Nonostante le criticità di stampo economico ed organizzativo l'Italia è una delle nazioni turisticamente più variegata: la punta di diamante è costituita dal turismo culturale grazie alle innumerevoli città d'arte, a seguire il turismo naturalistico balneare e montano, molto importante anche quello religioso grazie alle mete di pellegrinaggio e di culto, infine il turismo enogastronomico che ci rende famosi in tutto il mondo.

Grazie a queste forme di turismo l'Italia si posiziona quinta nella classifica UNWTO delle 10 destinazioni più visitate al mondo con 58,3 milioni di arrivi internazionali, in seguito a Francia, Spagna, Stati Uniti d'America e Cina, ad indicare che anche una destinazione tanto piccola rispetto alle altre può racchiudere in se infinite motivazioni per essere scelta come meta turistica.

Non mancano però le criticità, infatti nonostante il fenomeno turistico italiano sia in continua crescita, bisogna anche tenere ben presente la posizione che occupa nella classifica mondiale di competitività del Travel & Tourism Competitive Index del World Economic Forum WEF.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Il Forum economico mondiale è una fondazione senza fini di lucro con sede in Svizzera, nata nel 1971 per iniziativa dell'economista ed accademico Klaus Schwab. Questo si occupa di stilare una classifica relativamente alle nazioni più competitive in ambito di turismo e settore viaggi.

Questo indice viene redatto ogni 2 anni a Davos in Svizzera e si basa su 4 pilastri:

- L'insieme di elementi che rendono più favorevole lo sviluppo e l'attività imprenditoriale in un paese;
- L'attenzione alle politiche (policies) a livello nazionale o super regionale degli organi di governo verso il sistema turistico e del mondo dei viaggi;
- Le infrastrutture a servizio direttamente o indirettamente del turismo (sud Italia in crisi nei trasporti);
- e risorse naturali, culturali e turistiche (ma non siamo al primo posto);

Per la classifica vanno valutati sub indicatori che vanno a formare i 4 pilastri, questi sono:

- Il sistema sanitario, la sicurezza, salute e igiene;
- La valorizzazione delle risorse umane e del lavoro;
- Le tecnologie applicabili al turismo;
- Il favorire lo sviluppo delle imprese;

Nel 2019 l'Italia si colloca all'ottavo posto, preceduta da Spagna, Francia, Germania, Giappone, Stati Uniti e Regno Unito nonostante non posseggano lo stesso livello di risorse naturali e turistiche. Questo in quanto l'Italia ha grandi carenze riguardo i restanti punti basta pensare alle infrastrutture presenti nel nostro territorio, con una crisi nel settore dei trasporti che attanaglia in special modo il sud e non permette la totale fruizione delle destinazioni qui presenti, oppure la tendenza a non favorire l'ingresso delle più giovani generazioni nel mercato del lavoro, aspetto che non valorizza affatto le risorse umane che possiede la nostra nazione ma al contrario spinge ad una "fuga di cervelli" di massa verso luoghi con opportunità migliori e ingresso nel mondo del lavoro garantito. Va anche favorito lo sviluppo del sistema paese e rilanciato il marchio Italia, ad oggi frammentato di regione in regione e sfiduciato da una forte tassazione, lunghe pratiche di burocrazia e legislazione che varia in base ai diversi territori.

Al contrario questo non succede in stati come Francia o Spagna, con un marchio di destinazione unitario e forte, e che anche per questo motivo ci sovrastano in classifica.

## 1.6 Il Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017-2022

Il Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017-2022 “Italia paese per viaggiatori” è un documento programmatico di stampo strategico che ha come obiettivo il miglioramento e la sostenibilità della fruizione delle grandi mete turistiche ma anche il rilancio di destinazioni minori, questo nell’ottica di dare una svolta alla destinazione, un cambio di visione verso un’idea di marchio unitario, coerente e organico che ci contraddistingua.

Il PST viene elaborato dal direttore generale della programmazione e delle politiche del turismo del MiTur, insieme al comitato permanente di programmazione del turismo e coordinato dalla direzione generale turismo del Mibact, coinvolgendo anche gli enti territoriali, le associazioni di categoria e gli esperti del settore attraverso tavoli di lavoro, incontri diretti e online.

Ha una durata di sei anni, quest’ultimo ha inizio nel 2017 e terminerà nel 2022, propone un sistema organizzato in 13 obiettivi specifici e 52 linee d’intervento, attraverso una strategia che persegue 4 principi generali:

- Sostenibilità;
- Innovazione;
- Accoglienza;
- Accessibilità;

Esso punta ad essere un quadro di riferimento per tutti gli operatori del turismo, così da avere un’azione coerente e coordinata per il miglioramento delle scelte di settore sia dal lato della domanda che dell’offerta e di conseguenza favorirne l’integrazione, per arrivare infine ad una leadership dell’Italia sul mercato turistico internazionale.

Il Piano Strategico del Turismo nasce da un processo di partecipazione e condivisione avviato nel 2015 con gli stati generali del turismo e costruito attraverso strumenti digitali per rendere una visione organica del mondo del turismo e della cultura.

Ha una struttura logica formata da:

- Uno scenario competitivo sintetizzato in highlights che identificano i fattori esterni e interni che orientano la strategia dell’Italia turistica;

- La visione e le strategie che definiscono lo scenario desiderato per l'Italia turistica, considerando i fattori emersi dall'analisi svolta e perseguendo i 4 fattori sovra citati;
- Gli obiettivi generali definiti in funzione della visione e monitorati attraverso target specifici e gli obiettivi specifici che contribuiscono a raggiungere i generali;
- Le linee d'intervento che individuano gli ambiti operativi finalizzati al raggiungimento di ciascun obiettivo specifico;
- Le azioni di particolare rilievo strategico che coerentemente con le linee del piano sono inserite nel programma annuale di attuazione, specificandone anche il costo, le fonti finanziarie e le modalità organizzative e gestionali;

Il tutto seguendo i principi trasversali di sostenibilità, accessibilità e innovazione.

La costruzione del PST delinea uno scenario competitivo di crescita dell'attrattività turistica dell'Italia, include una visione che punta alla leadership e a rilanciare la bellezza del patrimonio culturale e naturalistico in tutta la nazione, fattore unico di competitività e attrazione, in grado di produrre benessere sociale ed economico per i propri territori.

Si attua quindi un profondo mutamento dei modelli turistici precedenti verso una via più sostenibile e che abbracci l'innovazione digitale, adattandosi soprattutto alle nuove tendenze della domanda.

La visione si fonda su quattro punti fondamentali:

- Territorio e patrimonio: il patrimonio viene tutelato e valorizzato attraverso la gestione durevole e la fruizione sostenibile e innovativa dei propri territori;
- Competitività e lavoro: il sistema turistico migliora la propria competitività a livello nazionale, generando più valore aggiunto e incrementando la qualità e quantità dell'occupazione turistica;
- Il turista al centro: l'esperienza turistica in Italia è pienamente aderente alle richieste ed aspettative del turista;
- Integrazione ed interoperabilità<sup>23</sup>: il sistema delle istituzioni e degli operatori turistici è del tutto integrato, viene favorita l'interoperabilità e promosse scelte di responsabilità condivise;

il piano si fonda su quattro obiettivi principali:

---

<sup>23</sup> Capacità di due o più sistemi, reti, mezzi, applicazioni o componenti, di scambiare informazioni tra loro e di essere poi in grado di utilizzarle.

- Innovare, specializzare ed integrare l'offerta nazionale;  
questo punto mira ad ampliare e rendere l'offerta turistica più competitiva incrementando i flussi turistici, lo si fa attraverso:
  - a) La riqualificazione dei grandi landmark italiani<sup>24</sup> del turismo balneare e delle città d'arte come via d'accesso ad altri territori emergenti;
  - b) La creazione di forme di percorrenza alternative come vie e cammini come strumenti di conoscenza capillare dei territori, della storia e del patrimonio italiano;
  - c) La crescita di attrattività dei siti UNESCO e delle città della cultura, in modo da rendere l'Italia leader europeo delle città;
  - d) La fruizione responsabile di contesti paesaggistici diffusi, parchi naturali e marini, montagna, aree rurali;

Si punta anche a rendere un'offerta complementare rispetto alle grandi destinazioni e ai principali prodotti turistici italiani, per far sì che il richiamo verso queste sia un'occasione per diffondere anche la conoscenza di territori turistici meno noti. Questo obiettivo generale si declina in 3 specifici o tappe evolutive della destinazione, che offrono l'opportunità di una loro valorizzazione e promozione integrata (destinazioni mature da riqualificare, emergenti da rafforzare e promuovere e nuove da progettare e sviluppare).

- Accrescere la competitività del sistema turistico;

L'obiettivo mira a creare condizioni favorevoli per il rilancio della filiera del turismo, in special modo:

- a) Promuovere l'innovazione, digitalizzazione, creatività;  
Tramite servizi di rete che coinvolgano realtà regionali e locali attraverso la gestione di open data e l'interoperabilità delle banche dati, in grado di generare sinergie efficaci tra stakeholder.
- b) Adeguare le infrastrutture per migliorare l'accessibilità;  
In coordinamento con il Piano Straordinario per la Mobilità Turistica del Ministero delle Infrastrutture e Trasporti e attraverso obiettivi condivisi con gli operatori del settore e i principali stakeholder, il tutto attraverso progetti strategici per lo sviluppo di una rete della mobilità dolce che comprenda cammini, ciclovie, linee ferroviarie prettamente turistiche...

---

<sup>24</sup> un punto di riferimento o un punto di interesse storico, visuale, o paesaggistico; in senso figurato, può essere associato a quello che in lingua italiana viene indicato quale pietra miliare di un determinato ambito.

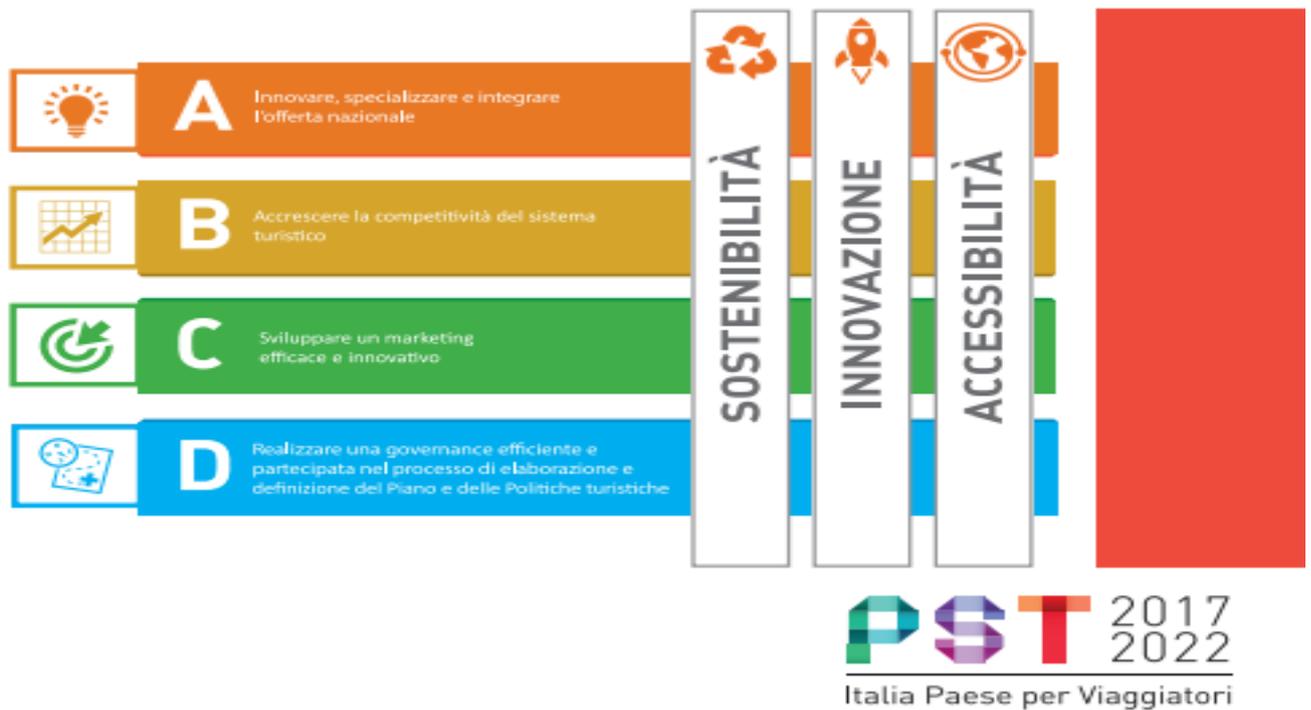
- c) Accrescere la quantità e la qualità dell'occupazione;  
Accrescendo la cultura dell'ospitalità tramite nuove competenze e professionalità che soddisfino i bisogni della domanda, occorre quindi una formazione professionale e innovativa già a livello universitario per gli operatori del settore.
  - d) Alleggerire il carico normativo, burocratico e fiscale;  
Per riuscire ad affrontare i rapidi mutamenti del mercato e migliorare la competitività del settore.
  - e) Rafforzare le reti di imprese e le filiere;  
attraverso due strategie: premiare il miglioramento qualitativo della filiera turistica incentivando finanziariamente e favorire l'integrazione tra imprese in modo da rendere un'offerta ricettiva reticolare e così riposizionare l'industria turistica italiana all'interno delle dinamiche internazionali.
- Sviluppare un marketing efficace ed innovativo;  
Va sviluppato un approccio unitario per comunicare il brand Italia e il suo complesso di valori distintivi, il marketing di cui dotarsi deve essere differenziato e specializzato, con un'ampia scelta di prodotti e relativi target, con l'utilizzo in più di un'innovativa raccolta e analisi dei dati turistici.
  - a) Rafforzare i posizionamenti e l'attrattività del brand Italia e facilitare azioni di promozione sul mercato italiano;  
Tramite un forte coordinamento nazionale per migliorare la capacità di penetrazione del brand tramite un approccio multimediale e differenziato a seconda dell'area geografica e del mercato di riferimento.
  - b) Ampliare e diversificare la domanda e i mercati;  
Puntando su mercati e prodotti con un alto potenziale di sviluppo nel medio-lungo termine e su quelli più funzionali a ridurre stagionalità e concentrazione territoriale.
  - c) Rafforzare la digitalizzazione dei servizi di promozione e commercializzazione;  
Attivando strumenti avanzati di management della destinazione.
- Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione e definizione del piano;

Il tutto per rendere permanente il confronto tra gli attori, gli stakeholder e i diversi livelli della pubblica amministrazione.

- a) Promuovere la gestione integrata e partecipata, l'aggiornamento continuo del piano e le scelte degli operatori in direzione della sostenibilità e dell'innovazione;  
Si prevede un'intensa attività di concertazione istituzionale e strumenti di partecipazione aperti agli stakeholder del turismo, rendendo permanenti i tavoli interistituzionali con le Regioni e le amministrazioni centrali.
- b) Ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo in Italia;  
Tramite basi statistiche di qualità che aiutino a garantire processi decisionali efficaci e ad affrontare in modo adeguato i trend globali del sistema turistico.
- c) Assicurare la sorveglianza delle politiche e dei piani di sviluppo e valorizzazione turistica;  
Attraverso un "cruscotto di monitoraggio del PST" che, servendosi di indicatori di risultato specifici, valuti l'efficacia e l'efficienza delle strategie e delle azioni implementate.

Inoltre, il piano si fonda su tre principi trasversali:

1. **SOSTENIBILITÀ:** elemento essenziale di competitività, intesa sia in termini ambientali che di sviluppo economico, mobilità, accessibilità, fruizione del patrimonio, uso delle risorse finanziarie e valorizzazione delle identità. Un turismo sostenibile permette pari opportunità sia ad aree centrali che interne del paese e in qualsiasi periodo dell'anno, portando un'occupazione generalizzata, non solo nelle mete già consolidate.
2. **INNOVAZIONE:** intesa come digitalizzazione dell'informazione interessa destinazioni turistiche, modelli di business, profili professionali, marketing, comunicazione, pricing, qualità dei servizi e dei prodotti, e consente di capire come si orienta il mercato, affinando le tecniche di marketing.
3. **ACCESSIBILITÀ:** ossia l'accesso ai luoghi attraverso sistemi di mobilità sostenibile, che rompano l'isolamento di territori marginali o poco serviti, e la possibilità di fruizione del nostro patrimonio per tutte le fasce di turisti.



IMG 1.8: quattro obiettivi principali e tre principi portanti da perseguire, PST 2017-2022.

## 1.7 Il Programma Attuativo Annuale 2017-18

Il Programma Attuativo Annuale è un documento che da una dimensione immediatamente operativa al Piano Strategico del Turismo approvato a febbraio 2017, con cui il MIBACT ha rimesso in primo piano la necessità di affermare la leadership e l'unicità dell'Italia come grande meta turistica e come paese per viaggiatori.

I risultati ottenuti dall'attuazione degli obiettivi fissati nei due documenti hanno fin da subito un esito positivo per il turismo in Italia e nel mondo. Nei primi nove mesi del 2017, gli arrivi (100 milioni) e le presenze turistiche (366 milioni di pernottamenti) nelle strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere italiane sono aumentati rispettivamente del +3,7% e del +4,5% rispetto allo stesso periodo del 2016, questo riguardo sia la componente italiana che estera della domanda turistica.

La spesa dei turisti stranieri in Italia è aumentata del 7% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, per un ammontare complessivo di 31,5 miliardi di euro che vanno a produrre redditi ed occupazione in una pluralità di settori economici collegati al turismo.

Questi progressi vanno confermati e migliorati nei prossimi anni in quanto le potenzialità in termini di crescita, qualità e sostenibilità della fruizione turistica del nostro patrimonio sono ancora molto alte.

Il PST è stato concepito per attuare queste potenzialità, per mettere a frutto le opportunità che si prospettano, per ridurre i deficit strutturali. Il Piano Strategico agisce sulle leve della qualità e della diversificazione dell'offerta, della competitività, delle tecnologie, del marketing, dell'organizzazione.

La visione contenuta nel Piano Strategico viene implementata attraverso concrete azioni e linee di intervento inseriti nel Programma Attuativo Annuale 2017-18, concertati con gli stakeholder del settore attraverso un processo di collaborazione. In particolare, per la costruzione del programma sono state raccolte circa 200 fra idee e proposte di azioni.

Partendo da questa base progettuale, sono state individuate ed avviate per il biennio 2017-18 circa 50 iniziative, coerenti con il Piano e caratterizzate da sostenibilità, innovazione e fattibilità.

Il percorso di rilancio e innovazione del turismo definito dal MIBACT è già operativo, nell'ambito del quadro del PST, con l'avvio di alcune rilevanti progetti di comunicazione su tematiche determinanti per l'immediata efficacia del Piano, questi riguardano:

- Cammini: l'anno 2016 viene dedicato agli itinerari escursionistici pedonali o fruibili con altre forme di mobilità dolce sostenibile, di livello nazionale e regionale;
- Borghi: l'anno 2017 sui Borghi ha mirato alla diversificazione dei flussi turistici rispetto alle destinazioni maggiori, valorizzando la bellezza del territorio italiano per sviluppare nuove mete turistiche in un'ottica di sostenibilità;
- Cibo italiano: l'anno 2018 dedicato al cibo italiano punta sul patrimonio immateriale e sulla valorizzazione delle eccellenze dei prodotti agroalimentari e della cucina italiana, che sono una componente del patrimonio culturale immateriale del nostro Paese ed allo stesso tempo costituiscono uno dei migliori strumenti per rappresentare l'Italia nel mondo, insieme all'arte ed alla storia dei territori e delle comunità che li abitano;
- Patrimonio culturale: il 2018 è inoltre l'anno Europeo del Patrimonio Culturale, l'Italia sostiene la condivisione e la valorizzazione del patrimonio culturale dell'Europa, sensibilizza alla storia e ai valori comuni e rafforza il senso di appartenenza allo spazio europeo;

Complessivamente tutte queste iniziative contribuiscono a lanciare un modello di fruizione ed offerta turistica più avanzato, competitivo e sostenibile. In questo modello la strategia di rilancio dell'attrazione turistica e del rafforzamento della leadership dell'Italia come Paese per viaggiatori si integra pienamente con le politiche del Ministero di tutela, valorizzazione ed innovazione gestionale dei luoghi della cultura, di cura del patrimonio immateriale, di ampliamento ed innovazione dell'offerta di cultura.

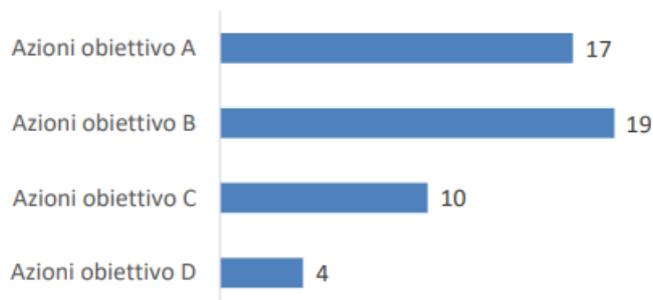
Il Piano Strategico del Turismo ed i Programmi Attuativi sono strumenti di orientamento e coordinamento delle politiche turistiche non hanno risorse finanziarie proprie e non possono in alcun modo avere impatti diretti in termini di oneri aggiuntivi sulla finanza pubblica, relativamente ai progetti che portano avanti impiegano però i fondi delle politiche di coesione o di fonti ordinarie, risorse utilizzabili da Istituzioni territoriali ed operatori, oltre che risorse private destinate all'investimento sul turismo.

Tramite i suddetti finanziamenti e il Framework strategico del PST con funzione di orientamento e selezione delle azioni, si inquadrano gli interventi da attuare coerentemente nella struttura di obiettivi, linee di intervento e principi trasversali del PST.

Gli interventi sono aggregati, per facilitare una comprensione sintetica della loro funzionalità e dei rispettivi ambiti di impatto, in quattro Iniziative pienamente coerenti con la struttura di obiettivi del PST:

- 1) Grandi e nuove destinazioni: rientrano in questa Iniziativa le azioni del Programma che mirano ad ampliare, qualificare e innovare l'offerta turistica. Riguardano quindi il miglioramento e la sostenibilità della fruizione delle grandi mete italiane, la creazione di forme di percorrenza alternative (come vie e cammini) quali strumenti di conoscenza capillare e ramificata della storia e del patrimonio diffuso dell'Italia, la valorizzazione dei borghi, il rafforzamento del sistema di offerta museale, l'aumento dell'attrattività delle città della cultura, la fruizione responsabile di contesti paesaggistici diffusi;
- 2) Competitività, Innovazione e Digitalizzazione: le azioni associate a questa Iniziativa mirano a creare condizioni favorevoli per il rilancio della filiera del turismo, ciò promuovendo l'innovazione, la digitalizzazione e la creatività, adeguando le infrastrutture per l'accessibilità e l'intermodalità, accrescendo la quantità e la qualità dell'occupazione, migliorando le condizioni operative delle imprese sotto i profili normativo, burocratico e fiscale, infine rafforzando le reti di imprese e le filiere;
- 3) Marketing e Brand Italia: in questa Iniziativa rientrano azioni del Programma dirette a rafforzare il posizionamento e l'attrattività del brand Italia, ad ampliare e diversificare la domanda e i mercati, a promuovere la conoscenza e l'attrattività di componenti rilevanti del patrimonio artistico-culturale e turistico dell'Italia;
- 4) Organizzazione: le azioni inserite in questa iniziativa sono dirette ad ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo in Italia e ad assicurare la sorveglianza delle politiche e dei piani di sviluppo e valorizzazione turistica;

Nella ripartizione per finalità delle Azioni, prevalgono quelle relative alla competitività del sistema turistico, seguite da quelle dirette all'innovazione e diversificazione dell'offerta, al marketing ed al rafforzamento della governance.



IMG 1.9: ripartizione degli interventi per obiettivi del PST.

Per verificare costantemente i risultati del PST, con il P.A.A. 2017-2018 viene avviato operativamente un sistema di sorveglianza e valutazione per misurare l'efficacia e l'efficienza delle strategie di sviluppo turistico e, in particolare, delle azioni implementate nell'ambito del Programma Attuativo.

A seguire l'elenco delle azioni attuate dal piano relativamente ai quattro diversi ambiti di azione, distribuite in modo coerente su ognuna delle linee di Intervento del Piano, con una certa prevalenza degli interventi relativi alla qualificazione dell'offerta dei grandi attrattori e delle destinazioni turistiche mature, alla mobilità turistica sostenibile con ciclovie nazionali, cammini, servizi ferroviari turistici, mobilità slow alla promozione integrata del made in Italy e delle sue filiere di eccellenza, senza tralasciare gli interventi relativi allo sviluppo turistico di destinazioni emergenti, come le città d'arte e i Borghi e quelli orientati alla costruzione di itinerari interregionali di offerta turistica.

Questo promuovendo un lavoro intersettoriale che punti all'integrazione delle politiche relative a settori diversi che hanno una forte incidenza sul turismo.

1 – GRANDI E NUOVE DESTINAZIONI	1	CATALOGO DELL'OFFERTA TURISTICA NAZIONALE
	2	DESTINAZIONI METROPOLITANE
	3	GRANDI DESTINAZIONI ITALIANE PER UN TURISMO SOSTENIBILE
	4	CAPITALI ITALIANE DELLA CULTURA
	5	PIATTAFORMA ACCESSIBILITÀ PER I MUSEI
	6	MUSEI GREEN
	7	DIGITAL HERITAGE
	8	2018 - ANNO DEL CIBO ITALIANO
	9	VALORIZZAZIONE DEI BORGHI ITALIANI
	10	DESTINAZIONE SUD
	11	PROGETTI PILOTA TARANTO E L'AQUILA
	12	PROGETTI PILOTA STRATEGIA NAZIONALE PER LE AREE INTERNE (SNAI)
	13	ATLANTE DEI CAMMINI E DELLE CICLOVIE e GUIDA DEI PAESAGGI
	14	MATERA 2019 OFFERTA TURISTICA INTEGRATA
	15	ALTA VIA DEI MUSEI DELLA MAGNA GRECIA
	16	VALORE PAESE - CAMMINI E PERCORSI
	17	STANDARD NAZIONALI INFORMAZIONE E ACCOGLIENZA TURISTICA
2 – COMPETITIVITÀ, INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	18	PIATTAFORMA DIGITALE MUSEI SUD ITALIA
	19	ITALY FOR MOVIES
	20	WIFI ITALIA
	21	ITALIA DESTINATION MANAGEMENT SYSTEM
	22	PIANO STRAORDINARIO DELLA MOBILITÀ TURISTICA
	23	TRENI TURISTICI
	24	MOBILITÀ TURISTICA ELETTRICA
	25	BINARI SENZA TEMPO
	26	SISTEMA NAZIONALE DELLE CICLOVIE TURISTICHE
	27	CAMMINI
	28	VALORIZZAZIONE TURISTICA DELLE GRANDI STRADE
	29	FORMAZIONE DI ECCELLENZA
	30	TAX CREDIT
	31	FACTORYMPRESA TURISMO
	32	TASK FORCE EUROPE
	33	ACCORDI CON IL SISTEMA DEL CREDITO
	34	IMPRESA 4.0 SERVIZI E TURISMO
	35	PROGETTI MISE UNIONCAMERE
	36	CLASSIFICAZIONE DELLE STRUTTURE RICETTIVE
3 – MARKETING E BRAND ITALIA	37	PIANO ATTUATIVO ENIT
	38	VIVERE ALL'ITALIANA
	39	SETTIMANA DELLA CUCINA ITALIANA
	40	DESTINAZIONE ITALIA
	41	FOCUS CINA
	42	FOCUS RUSSIA
	43	PORTE D'ITALIA
	44	MONTAGNA ITALIANA
	45	DESTINAZIONI DELLA SALUTE
	46	MICE ITALIA
	47	PORTALE DELLA DIREZIONE PIAZZA DEI SAPERI
4 - ORGANIZZAZIONE	48	PROTOCOLLO D'INTESA ISTAT
	49	SISTEMA NAZIONALE PER LA RACCOLTA DATI STATISTICI
	50	DASHBOARD

IMG 1.10: elenco delle azioni attuate dal piano relativamente ai quattro diversi ambiti di azione.

## 1.8 Gli impatti del covid 19 sul turismo italiano ed internazionale

Il COVID-19 è conosciuto anche come malattia respiratoria acuta da SARS-CoV-2 appartenente alla famiglia dei coronavirus. I primi casi sono stati riscontrati in Cina nella Città di Wuhan durante la pandemia del 2019-2020. Questa malattia, che ha causato una pandemia globale nei primi mesi del 2020 ha avuto gravi ripercussioni sul fenomeno turistico, che permangono anche alle porte del 2022 e vengono costantemente monitorate da organizzazioni mondiali come nazionali, queste insieme ad esperti del settore e studiosi di statistica fanno previsioni sull'andamento del fenomeno nel breve e lungo termine.

L'UNWTO definisce il 2020 come il peggior anno per il turismo, infatti, gli arrivi turistici internazionali passano da un miliardo e 500 milioni del 2019 ad appena 380 milioni nel 2020, con una perdita stimata di 1.3 trilioni di dollari di spesa turistica internazionale, ossia l'equivalente di 11 volte la perdita data dalla crisi globale del 2009. Si prevede che il turismo impiegherà a tornare ai livelli registrati nel 2019 dai 2 ai 4 anni.

L'UNWTO ha a disposizione uno strumento in grado di tener conto delle variazioni e i trend turistici a cadenza regolare: il Barometro Mondiale del Turismo (World Tourism Barometer)<sup>25</sup>, questo è utile a rendere disponibili in modo frequente dati turistici agli stakeholders mondiali, tramite analisi sul turismo internazionale.

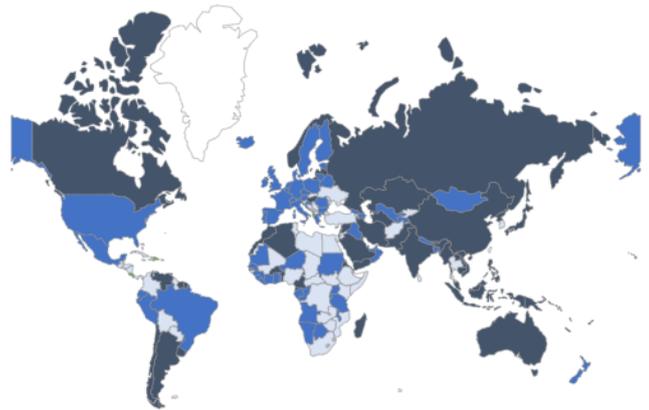
Il report è pubblicato 4 volte all'anno e tratta del turismo inbound e outbound, l'ultimo report, pubblicato nell'estate 2021 attesta che l'ampia campagna mondiale di vaccinazione e la graduale riapertura dei confini internazionale stiano guidando verso una ripresa del turismo (nel grafico sottostante è riportata la situazione relativa alle restrizioni a livello globale fino al mese di giugno 2021).

---

<sup>25</sup> Il barometro UNWTO è stato prodotto da tutte le amministrazioni dell'Organizzazione mondiale del turismo dal 2003 e include ricerche sullo stato del settore dei viaggi e del turismo nel mondo.

#### COVID - 19 RELATED TRAVEL RESTRICTIONS

● Complete Closure ● Lifted ● Partial Closure ● Testing/Quarantine



IMG 1.11: restrizioni totali o parziali a livello internazionale, anno 2021.

Il barometro riporta che gli arrivi turistici internazionali calano di un -40% nel primo semestre 2021 rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente e di un -80% rispetto al 2019.

Nonostante ciò, si registra un modesto miglioramento nei mesi di giugno e luglio 2021, in special modo in Europa, questo grazie alla riapertura di varie destinazioni al turismo internazionale attuata in Europa e nelle Americhe,

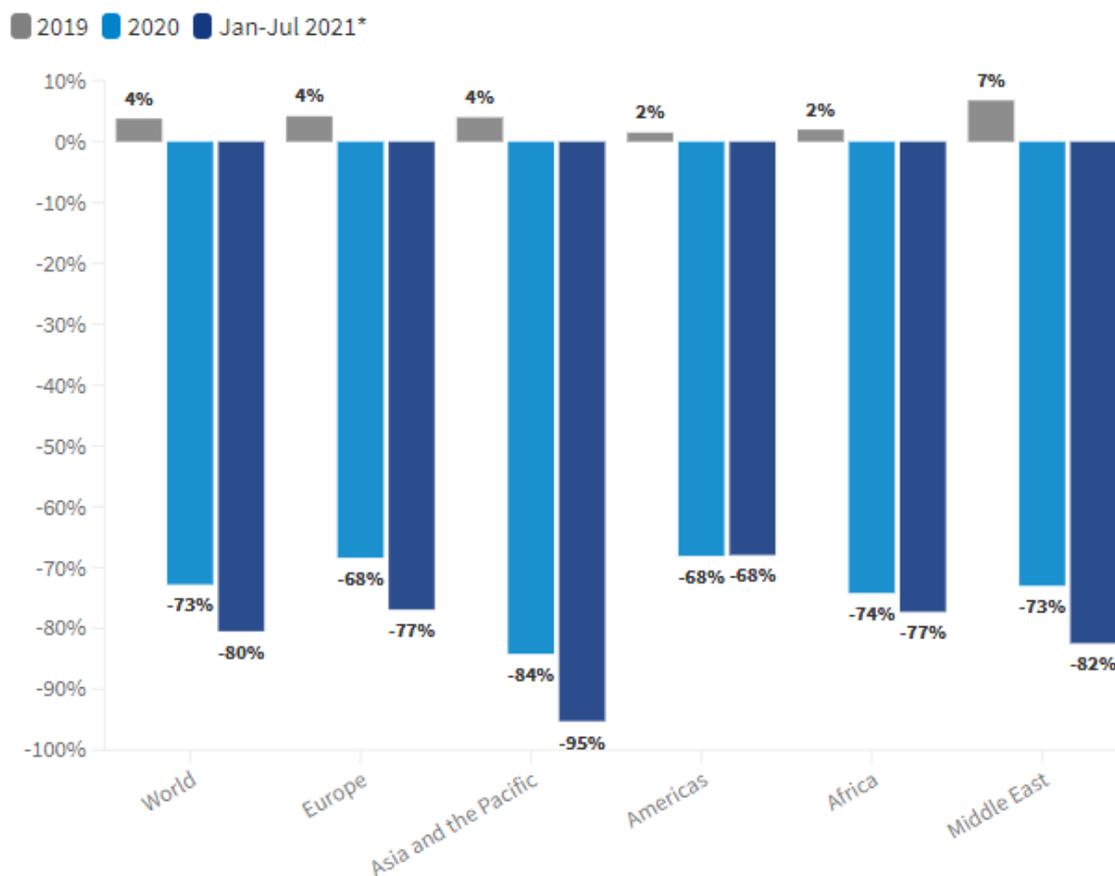
restrizioni allentate grazie ai progressi dati dal diffondersi della vaccinazione, grazie ai quali molti turisti si sentono in questo periodo più sicuri nel viaggiare non più soltanto nel proprio paese ma anche all'estero.

Le destinazioni con la performance migliore a Giugno e Luglio sono i Caraibi, l'Asia, l'Africa ed alcune destinazioni europee, dove il numero di arrivi registrati si avvicinano e talvolta persino superano i livelli pre pandemici. D'altro canto, nel periodo Gennaio - Luglio l'Asia e il Pacifico registrano i livelli più bassi di arrivi internazionali, con un -95% rispetto allo stesso periodo nel 2019, a seguire il Medio Oriente con il -82%, l'Europa e l'Africa con il -77% e le Americhe con il -68%.

Nonostante il secondo semestre del 2021 superi i livelli di arrivi internazionali registrati nel 2020, questi rimangono ben sotto quelli del 2019. Guardando verso il futuro gli esperti del settore ipotizzano un miglioramento nel 2022, mentre si tornerà ai livelli di arrivi internazionali del 2019 solo nel 2024 o oltre.

## International Tourist Arrivals, World and Regions

International tourist arrivals (% change)



Source: World Tourism Organization (UNWTO) © • \* Change over 2019 (provisional data)

IMG 1.12: arrivi internazionali mondiali e per regioni, anno 2019, 2020, 2021.

L'UNWTO si serve anche di un altro efficace strumento, il Tourism Recovery Tracker<sup>26</sup>, risultato della partnership tra le Nazioni Unite e organizzazioni internazionali del settore privato, tratta di indicatori chiave di performance turistica e del loro variare in base al periodo dell'anno e alle diverse regioni del mondo, coprendo temi come gli arrivi turistici internazionali, le prenotazioni aeree e di hotel, notizie sul covid ogni due settimane...

<sup>26</sup> Lo strumento ideato nel 2020 riunisce tutti i dati rilevanti, dando ai diversi governi ed imprese private la possibilità di tracciare la ripresa turistica a livello locale o globale, insieme ad informazioni sulle principali destinazioni legate al turismo internazionale.

Grazie a questo strumento di tracciamento sappiamo che gli arrivi turistici internazionali nel mese di Luglio 2021, ultimo mese di cui abbiamo dati disponibili, toccano un livello di -66% rispetto ai livelli registrati nel Gennaio 2020.

Al contrario il “travel sentiment”<sup>27</sup> percepito da parte dei turisti è in forte aumento: tocca il suo livello più basso nel Marzo 2020 con il -16, quando infatti la pandemia dilaga in ogni regione del mondo al tempo impreparato, causando milioni di vittime.

Ad Ottobre 2021 invece si arriva al +49, dato più alto registrato fin ora dall’inizio della pandemia e con un trend in crescita.



IMG 1.13: grafici relativi agli arrivi turistici internazionali, restrizioni vigenti e travel sentiment, anno 2021.

Riguardo alla nostra nazione la situazione è altrettanto negativa ma in graduale risalita, dallo stesso report UNWTO notiamo come nei due anni di pandemia gli arrivi turistici internazionali abbiano avuto un calo drastico e negativo, con il picco peggiore nell’Aprile del 2020 (-91%) ma che la situazione sia in risalita a partire dai mesi estivi del 2021.

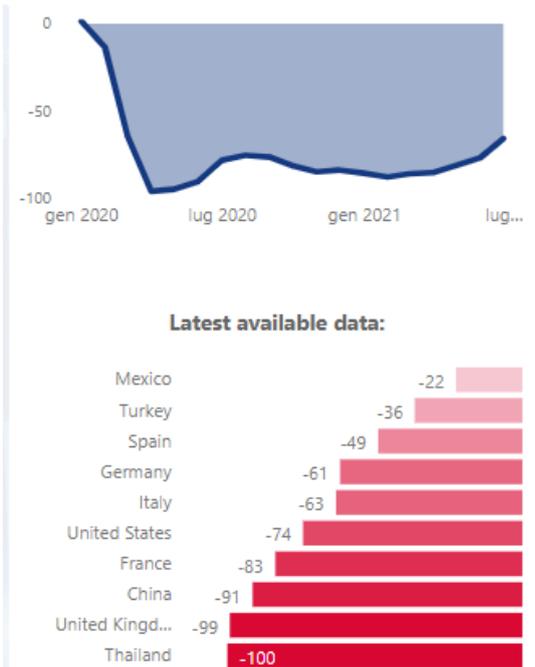
L’Italia raggiunge a Luglio il -63% degli arrivi internazionali, dato poco rassicurante ma che se comparato con quelli di altre destinazioni ampiamente turistiche nell’epoca pre covid come la Francia (-83%), il Regno Unito (-99%), o la Thailandia (-100%) ci da margini di speranza in una ripresa nel breve termine.

<sup>27</sup> l’opinione generale dei turisti sulla situazione del mercato turistico di quel periodo, in ripresa.

Importante per comprendere come sia variata la situazione a livello turistico nella nostra nazione durante il periodo del covid è il report ISTAT Viaggi e Vacanze dell'anno 2020, che già dalla prima pagina attesta il quasi dimezzamento del turismo dei residenti, toccando il minimo storico di 37 milioni e 527 mila, con una flessione del 2019 del -44,8% nelle vacanze e -67,9% nei viaggi di lavoro, mentre i viaggi all'estero calano del -80%.

In estate il calo si attenua al -18,6% ma nonostante ciò 7 persone su 10 non si spostano dalla propria residenza, rinunciando alla vacanza estiva.

IMG 1.14: arrivi turistici internazionali in italia, anni 2020-2021.



L'impossibilità di spostarsi fuori dal proprio comune in alcuni periodi dell'anno a causa delle restrizioni e della quarantena è visibile anche nella riduzione delle visite in giornata (-48,5%), che si è attestato a poco più di 41 milioni. Di solito sono ugualmente distribuite nei vari trimestri, mentre nel 2020 si concentrano nel periodo estivo (42,7%).

Rispetto all'estate del 2019, le notti trascorse in vacanza sono 62,3 milioni in meno (esclusivamente a causa del decremento delle vacanze lunghe). Le persone partite per una vacanza sono 18,5 milioni (-18,6%; erano 22,7 milioni nel 2019). Il decremento maggiore si registra per i turisti over65 (-29,4%), mentre i giovanissimi risentono meno del calo (-14%).

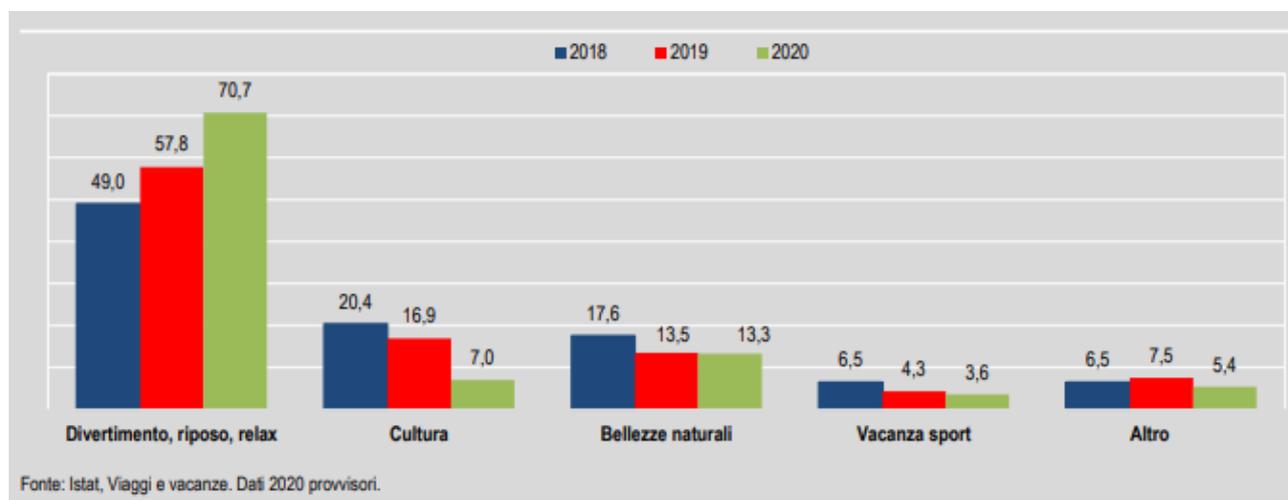
Nell'ultimo periodo dell'anno (soprattutto a Novembre e Dicembre) la rinnovata emergenza sanitaria arresta la timida ripresa estiva. I viaggi e i turisti sono appena un quarto di quelli registrati nello stesso periodo del 2019 e il calo riguarda in egual misura le vacanze e i viaggi di lavoro (entrambi con decrementi superiori al 70% di viaggi e notti).

La situazione sanitaria, le restrizioni alle attività praticabili e agli spostamenti, soprattutto verso l'estero, insieme alla ricerca di vacanze più sicure in termini di distanziamento e prevenzione del rischio di contagio, hanno cambiato le scelte dei turisti, anche se hanno continuato a spostarsi principalmente per piacere, svago o riposo (72,4% delle vacanze) e per visite a parenti e amici (25,4%), queste ultime, in particolare, in autunno diventano la motivazione principale degli spostamenti.

Tra le vacanze di piacere e svago, la quota di quelle che includono almeno una visita a una città perde 13 punti, subendo più delle altre i colpi della pandemia. Questo fenomeno riguarda sia l'Italia sia le mete oltre confine dove, però, perdono punti anche mare, montagna e campagna.

Le visite al patrimonio naturale, invece, mantengono la loro quota (intorno al 13%, come nel 2019) risentendo meno degli effetti della pandemia rispetto a quelle culturali.

Durante i mesi estivi, l'incidenza dei viaggi in cui si pratica almeno un'attività culturale scende di poco (da 63,1% nel 2019 a 56% nel 2020), mentre la quota di viaggi con almeno una visita al patrimonio naturale rimane stabile rispetto all'estate del 2019.



IMG 1.15: vacanze di riposo, piacere e svago per tipo di attività svolta, anni 2018-2020, composizioni percentuali.

Tra le attività praticate le visite estive a città e borghi si confermano le preferite (85,7% nel 2020, 78,7% nel 2019), seguite dalle visite a monumenti e siti storici o archeologici (44%, quota stabile rispetto allo scorso anno) e da quelle a mercati tipici locali (28,6%, 33,8% nel 2019). Non si rileva, invece, una diminuzione delle quote per attività legate all'enogastronomia (stabili al 20%).

Le conseguenze della pandemia hanno un impatto netto sulle strutture ricettive collettive che, rispetto al 2019, perdono complessivamente il 53,2% dei viaggi dei residenti e il 55,3% dei pernottamenti; gli alloggi privati soffrono, invece, un effetto più contenuto (-41,9% di viaggi e -35,2% di notti).

Le abitazioni di parenti e amici si confermano il tipo di sistemazione più utilizzato durante le vacanze con un'incidenza stabile rispetto al 2019.

Tra le strutture ricettive collettive, le più colpite dal netto calo dei viaggi con pernottamento sono gli alberghi (-57,8% di viaggi e -62,2% di notti).

Crolla l'intermediazione a vantaggio della prenotazione diretta, l'accelerazione nell'utilizzo di internet determinato anche dalla crisi pandemica influenza il modo di organizzare il viaggio, soprattutto per la prenotazione dell'alloggio, che si conferma principalmente via web ma con quote crescenti rispetto allo scorso anno, questa viene effettuata però contattando direttamente la struttura, come l'albergo o l'abitazione privata.

L'ISTAT diffonde anche le stime relative a un'indagine apposita sulle intenzioni degli Italiani di effettuare vacanze nel periodo Giugno-Settembre 2021: "Le prospettive di vacanza degli italiani in era covid".

I dati offrono un quadro della tipologia di vacanza che intendono scegliere gli italiani in questa fase di uscita dall'emergenza sanitaria, evidenziando un'eterogeneità di propositi sia sul territorio sia per fasce di età.

Tra le motivazioni riportate da chi non ha intenzione di andare in vacanza figurano:

- La mancanza di risorse economiche (32,7% degli intervistati);
- I timori legati al Covid (15,0%);
- Motivi di salute (12,8%);

Il 33,3% degli italiani è intenzionato a scegliere la regione di residenza, il 63,6% una diversa da quella di residenza. Prevala una durata complessiva della vacanza inferiore alle due settimane.

Il 34% di coloro che intendono andare in vacanza sceglie una sistemazione collettiva (hotel/pensione/albergo), il 32,4% preferisce la casa o l'appartamento di proprietà e il 26,3% affitta un alloggio. Il mezzo di trasporto personale è il più scelto per raggiungere il luogo di vacanza (84%).

Anche l'ente italiano nazionale per il turismo ENIT ha implementato il monitoraggio della situazione turistica italiana, infatti a cadenza quindicinale pubblica approfondimenti ed infografiche sull'andamento dei flussi turistici. Nell'ultimo bollettino del settembre 2021 si fa un approfondimento sulle ricerche turistiche via web, fondamentali nell'ottica di intraprendere un viaggio, per informarsi sulle destinazioni da visitare, la ricettività e le attività da svolgere.

In particolare, all'estero le ricerche per viaggi in Italia si concentrano nella seconda metà di Settembre (il 19 settembre specificamente ha un aumento di interesse del +108,3% rispetto al 2020), ad indicare una tendenza a voler visitare il nostro paese nel periodo invernale, nel dettaglio è la Germania ad avere il maggior interesse nel nostro paese con un 28,7%, al contrario l'Austria con solamente il 2,7% è il paese più disinteressato.

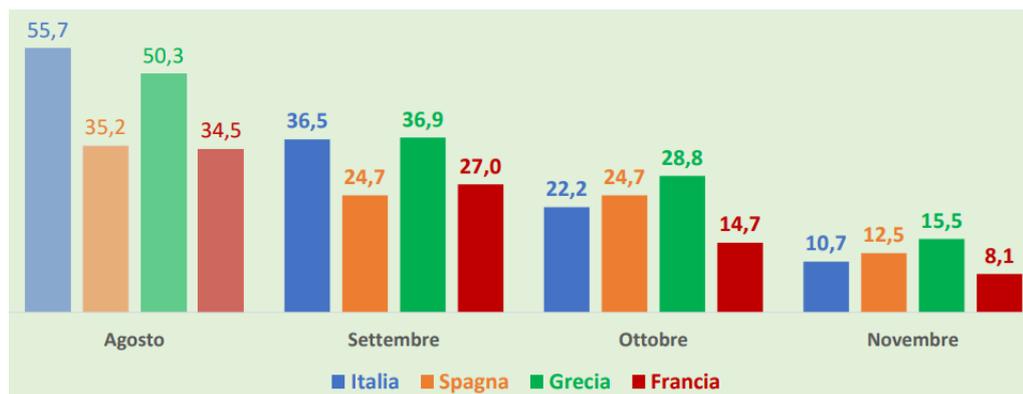


IMG 1.16: ricerche per viaggi in Italia, alloggio e volo, anni 2020-2021.

Le città della cultura più ricercate sono Roma, Milano e Venezia, mentre Torino, Castelrotto e Bressanone hanno un incremento della ricerca fino al 50% in più rispetto ai dieci giorni precedenti.

Le ricerche per regione vedono al primo posto la Val d'Aosta, ad indicare il fatto che il turista odierno ricerca un soggiorno in mete naturalistiche lontane dal caos cittadino e dove poter svolgere attività sportive all'aria aperta. Ciò è confermato anche dal fatto che il Lazio si trova all'ultimo posto nonostante Roma sia la città italiana con più interesse, questo nel 2021 sta soffrendo particolarmente anche per la variazione della durata di permanenza, infatti, è solito ospitare per lo più turisti di lunga permanenza, mentre ad oggi sono i soggiorni di breve permanenza ad essere i più ricercati.

Le prenotazioni della disponibilità nelle strutture ricettive sui canali delle Online Travel Agencies, al 29 Settembre, sono al 36,5% per il mese di Settembre. Data la minore capacità ricettiva del comparto montano (14,1%), questa area prodotto vede prenotata il 48,5% della disponibilità, mentre il comparto balneare, che raccoglie il 30,8% dei posti letto totali, il 40,8%. Sale al 45,4% il prodotto lacuale, al 36,3% il termale e al 34,5% circa il culturale. Al momento sono riservate il 22,2% delle disponibilità per Ottobre e il 10,7% a Novembre.



IMG 1.17: percentuali di saturazione riguardo la disponibilità di strutture ricettive sui canali OTA al 29-09-2021, Italia e competitors.

Parlando invece di prenotazioni aeree verso l'Italia si distinguono in positivo i flussi prenotati per Settembre da tutti i mercati ad eccezione del Regno Unito (-39,1%) e dal Long-Haul Cina (-94,1%), mentre la diminuzione della Russia (-4,5%) è sempre più contenuta rispetto alle settimane precedenti anche per i 2 mesi successivi. In salita le prenotazioni dagli USA (+78,2%). Ottimo risultato dalla Spagna (+213,3%). Nel complesso, le prenotazioni verso l'Italia crescono del +36,0% circa per Settembre, del +73,5% in Ottobre e del +103,4% a Novembre.

Per l'Italia quindi le possibili azioni da attuare per rilanciare il settore turistico consistono nel puntare sul turismo domestico per recuperare la diminuzione di arrivi internazionali nel nostro paese, il tutto in un'ottica di turismo più sicuro e sostenibile, riprogettando le proposte e gli spazi dedicati ai turisti secondo le misure anti Covid.

## 1.9 Lo scenario post pandemia

"This crisis is an opportunity to **rethink the tourism sector** and its contribution to the people and planet; an opportunity to build back better towards a **more sustainable<sup>28</sup>, inclusive<sup>29</sup> and resilient<sup>30</sup>** tourism sector that ensure the benefits of tourism are enjoyed widely and fairly."

Queste sono le parole di Zurab Pololikashvili, segretario generale UNWTO, che per il futuro delinea possibili scenari che cambiano in base al diffondersi della pandemia, la proiezione varia con l'arrivo dei vaccini e le modalità di distribuzione più o meno veloci in base agli stati (vedi Israele e Italia) che portano di conseguenza ad un allentamento delle restrizioni ed apertura dei confini al turismo internazionale.



IMG 1.18: scenari di ripresa del settore turistico per regione, indagine campionaria dell'Ottobre 2021.

<sup>28</sup> Per sostenibilità si intende la condizione di uno sviluppo turistico in grado di "assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri".

<sup>29</sup> Per turismo inclusivo si intende rendere gli spazi, le comunità, i territori, l'ospitalità, i servizi, la ristorazione, i percorsi e la mobilità accessibili e fruibili per tutti contribuendo a creare benessere sociale e valore economico diffuso.

<sup>30</sup> Per turismo resiliente si intende la capacità del settore di resistere e reagire di fronte a difficoltà, avversità, eventi negativi e traumatici in maniera positiva, cogliendo le nuove opportunità che si presentano.

Gli scenari sono comunque in risalita anche se molto lenta, riguardo ciò l'UNWTO ha condotto un sondaggio globale sull'impatto del covid-19 sul turismo e il tempo che ci impiegherà a ristabilizzarsi. I dati raccolti nel Settembre 2021 mostrano che i rispondenti ipotizzano un miglioramento e ritorno ai livelli di arrivi internazionali nel proprio paese in parte a partire dalla metà del 2022 e per lo più nel 2023.

La curva turistica si riconnetterà con quella interrotta nel 2019 dall'arrivo della pandemia, ma probabilmente tornare al modello di sviluppo lasciatoci alle spalle non si rivela la scelta migliore: si abbraccia questa ipotesi per non far uscire dal mercato le strutture imprenditoriali turistiche italiane, ma d'altra parte la si scarta per preservare le località turistiche ed evitare che l'overtourism<sup>31</sup> le distrugga, negli ultimi decenni infatti la curva di crescita pone forti criticità, in quanto il modello turistico adottato è basato sull'approccio quantitativo, che porta ad un eccessivo sfruttamento delle risorse del pianeta e alla distruzione di clima e habitat.

Il turismo cambierà in accordo con l'evolversi della domanda turistica, bisogna dunque investire in nuovi approcci e nuovi mercati, come quelli già adottati dal nord Europa, caratterizzati da consapevolezza e sostenibilità generalizzata e condivisa da tutti i turisti riguardo la fruizione della destinazione e dei beni culturali.

L'evoluzione del turismo verso un approccio customer centered, di fruizione della destinazione più consapevole e slow deve però andare di pari passo con l'attenzione alla salute, lo si farà adattando la ricettività alle nuove esigenze e alla sicurezza sempre più ricercata dal turista post pandemico, il tutto coniugato con la cultura dell'ospitalità ed accoglienza, che caratterizza le imprese turistiche e destinazioni italiane, in un'ottica non più di blindatura ma verso una sempre più crescente inclusività.

In questo senso l'industria turistica e non solo va dirigendosi verso un modello "data driven"<sup>32</sup>, dove il digitale diventa strumento a servizio della destinazione e del turista, tramite dati statistici, surveys, recensioni online con i quali si orientano le scelte dei viaggiatori futuri e si pianifica un destination management mirato ed efficace.

---

<sup>31</sup> Il fenomeno del sovraffollamento turistico è stato definito dall'Organizzazione mondiale del turismo come "l'impatto del turismo su una destinazione, o parti di essa, che influenza eccessivamente e in modo negativo la qualità della vita percepita dei cittadini e/o la qualità delle esperienze dei visitatori".

<sup>32</sup> Essere data-driven significa farsi guidare dai numeri, avere un approccio basato sui dati, per prendere decisioni informate, basate su fatti oggettivi e non su sensazioni personali. La trasformazione in settore data-driven non può avvenire con la sola tecnologia, ma con un percorso di change management in grado di portare la cultura del dato a tutti i livelli aziendali.

Un altro approccio sempre più adottato dalle imprese turistiche è quello verso la sostenibilità, inclusività e turismo slow, che analizzeremo più nel dettaglio nel capitolo 4.

## CAPITOLO 2: La destinazione turistica

### 2.1 fattori che determinano u flussi turistici: push e pull

È l'italiano Umberto Toschi con la sua relazione al XVII Congresso Geografico Italiano di Bari<sup>33</sup> del 1957 uno tra i primi studiosi ad evidenziare come il fenomeno turistico abbia quali oggetto di indagine due regioni principali, oltre a quella di transito:

- quella di partenza o di origine dei turisti: regione di turismo attivo o di outgoing
- quella di destinazione: regione di turismo passivo o di incoming

Nel modello turistico<sup>34</sup> proposto da Leiper nel 1979 e aggiornato nel 1990 vengono presi in considerazione tre elementi:

- Il turista o fattore umano: è l'attore di questo sistema, essendo l'esperienza turistica percepita da molte persone come una parte importante della propria vita;
- Gli elementi geografici: che vengono identificati anche da Leiper nella

a) Regione di origine dei viaggiatori;

b) Nella regione di destinazione dei turisti;

c) Nella regione di transito;

“C'è sempre un intervallo nel viaggio durante il quale il viaggiatore avverte di avere lasciato la propria regione di origine, ma di non essere ancora arrivato nel luogo che ha scelto di visitare”<sup>35</sup>.

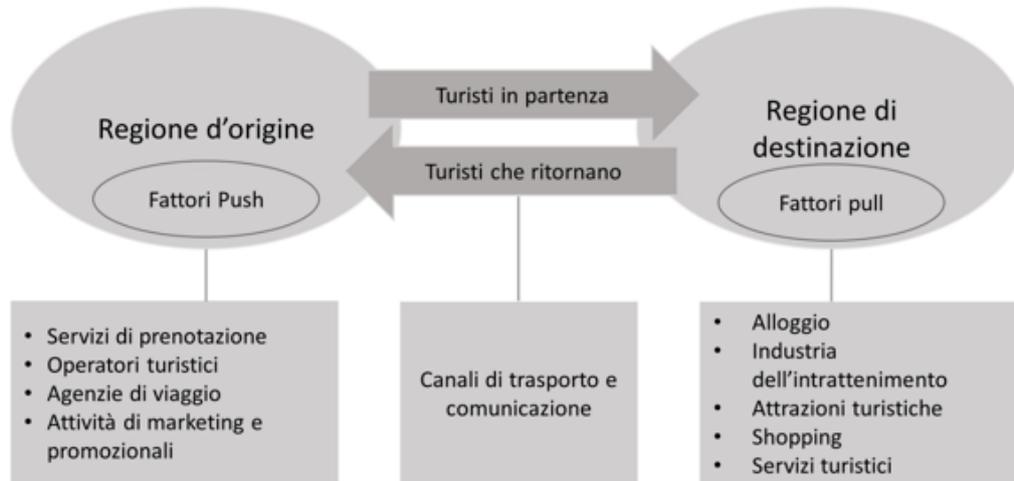
- La filiera (o industria) turistica: ovvero il complesso di attività, imprese, organizzazioni coinvolte nella definizione ed erogazione del prodotto turistico (servizi offerti da imprese e attività);

---

<sup>33</sup> TOSCHI U., Aspetti geografici dell'economia turistica, in “Atti del XVII Congresso Geografico Italiano”, Bari, 1957.

<sup>34</sup> LEIPER N., The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist, and all the tourist industry, in *Annals of Tourism Research*, 6(4), 1979, pp. 390-407.

<sup>35</sup> LEIPER N., *Tourism Management*, RMIT Press, Melbourne, 1990.



IMG 2.1: modello turistico di Leiper, 1990.

Secondo Leiper il fenomeno turistico, quindi è rappresentabile come lo spostamento di flussi di persone che, partendo dalle zone di origine, attraversano le zone di transito fino a raggiungere le aree meta del viaggio o destinazioni turistiche.

Lo scambio di flussi fra una regione generatrice e una regione di destinazione dipende da numerosi fattori:

- I fattori push: stimoli alla domanda turistica presenti all'interno delle regioni di generazione dei flussi;
- I fattori pull: agiscono all'interno delle regioni di destinazione e motivano la scelta di quella specifica destinazione turistica;

I fattori push sono quindi quegli elementi che spingono ad abbandonare temporaneamente le località di residenza alla ricerca di mete turistiche dove trascorrere una vacanza. Si possono dividere in due categorie:

- Le caratteristiche interne alla regione di generazione:
  - 1) fattori economici: reddito disponibile, sua distribuzione, propensione alla spesa, cambio valuta;
  - 2) fattori sociali: attività economica prevalente, "tempo di non lavoro", livello di istruzione;
  - 3) fattori demografici: età media popolazione, speranza di vita, numerosità e composizione delle famiglie;

4) fattori ambientali: caratteristiche climatiche, geo-morfologiche, urbanizzazione;

- Il rapporto fra la regione generatrice e la regione di destinazione:

- 1) fattori geografici: ad esempio distanza fra le due regioni, sviluppo del trasporto aereo, tempi di percorrenza...
- 2) fattori storici: come tradizione di scambio fra le due regioni, fenomeni migratori, etc...
- 3) fattori culturali: come grado di similitudine delle culture locali, nella cultura, nei costumi, nelle tradizioni, nella religione, nella lingua=sicurezza, "bolle ambientali", ossia realtà gestite secondo standard propri delle regioni generatrici.

I fattori pull sono quegli elementi legati alle risorse disponibili e alle azioni realizzate dalle regioni di destinazione che motivano la scelta di una destinazione piuttosto che un'altra. Possono essere riassunti nei seguenti: attrazioni, accessibilità, informazione, accoglienza, ricettività ed immagine turistica.

- Attrazioni: elementi naturali o artificiali che spingono un visitatore verso un luogo;

Quindi elementi distintivi che caratterizzano una destinazione, che attivano e provocano il viaggio e prima ancora attivano il fenomeno del sight seeing: immagine significativa del luogo che giustifica il viaggio.

Infatti quando pensiamo a una meta turistica ci riferiamo ad un luogo in gran parte immaginato, costruito dalla nostra mente sulla base degli elementi di cui si dispone.

gli immaginari turistici creano il desiderio e rendono una località attraente, contribuiscono a concretizzare un progetto di viaggio, riducono la distanza con il luogo turistico e permettono di familiarizzare con il suo carattere "esotico" che contribuiscono in più a costruire. Essi intervengono non solo al momento della scelta della destinazione ma anche sul luogo, orientando, determinando o impedendo certe pratiche, infatti, se gli immaginari sono negativi possono contribuire ad allontanare da certe destinazioni.

La forza competitiva della destinazione è strettamente legata al grado di imitabilità e riproducibilità delle attrazioni turistiche di cui dispone. Le attrazioni artificiali, ad esempio strutture, infrastrutture, eventi, hanno minore capacità distintiva e conferiscono alla destinazione un vantaggio competitivo meno durevole anche se le tendenze più recenti dimostrano un aumento della loro rilevanza.

Alcune categorie di attrazioni artificiali sono:

- infrastrutture per il tempo libero (parchi divertimento, zoo, centri commerciali, outlet);
- musei e centri culturali, a volte rilevanti anche sotto il profilo architettonico (museo Guggenheim di Bilbao);
- eventi e manifestazioni (culturali e sportive), destinati non solo alla generazione di flussi turistici ma anche a incidere sull'immagine del territorio per le infrastrutture realizzate (expo, olimpiadi, campionati mondiali, etc.)

E' l'equilibrata mescolanza di elementi naturali e artificiali che qualifica una destinazione come luogo turistico. In mancanza di originalità vi è il rischio della standardizzazione e della sostituibilità con altri territori.

- Accessibilità: comprende tre dimensioni che caratterizzano la destinazione.
  - 1) Accessibilità geografica: raggiungibilità, percorsi, mezzi di trasporto, infrastrutture disponibili: strade, porti, aeroporti, linee ferroviarie;
  - 2) Accessibilità socio-politica: procedure formali, autorizzazioni, visti, permessi di soggiorno, condizioni di sicurezza, ordine pubblico, assistenza sanitaria, servizi finanziari, attività commerciali;
  - 3) l'accessibilità economica/affordabilità: il costo che i turisti provenienti da una determinata regione generatrice devono sostenere per raggiungere e alloggiare nella destinazione (politiche di prezzo, esclusività).
- Informazione, accoglienza, ricettività: informazione e accoglienza rientrano nelle azioni di marketing della destinazione svolta dagli enti pubblici locali e dalle categorie imprenditoriali; la ricettività è nello stesso tempo servizio di supporto e fattore di attrazione (intervento di catene alberghiere, società immobiliari, società di gestione di villaggi e residence oppure emersione dell'imprenditorialità locale con affitto di stanze, appartamenti, b&b, agriturismo, etc.).
- Immagine turistica: le destinazioni turistiche devono gran parte del proprio successo alla propria immagine, ossia alla considerazione positiva che i mercati potenziali hanno del luogo e delle sue caratteristiche. Il turismo si indirizza verso luoghi degni di essere visti. Il processo

decisionale dei turisti è fortemente influenzato dall'immagine dei luoghi anche quando non è frutto dell'esperienza diretta come passaparola, comunicazione pubblicitaria, riviste specializzate, guide turistiche, trasmissioni televisive, siti web. È importante per una destinazione intervenire sul processo di creazione e alimentazione della propria immagine. È necessario innescare un circuito virtuoso tra generazione dell'immagine necessaria a motivare il viaggio e successiva soddisfazione delle aspettative.

In prospettiva manageriale, la differenza sostanziale fra i fattori push e i fattori pull consiste nel fatto che rispetto ai primi una regione non può fare altro che adattare le proprie strategie, mentre i secondi, oltre a dipendere dalle caratteristiche naturali, storiche e antropologiche di un territorio, sono il risultato del comportamento strategico assunto al suo interno per favorire lo sviluppo turistico, quindi tutti gli attori della filiera devono collaborare strategicamente e attivamente.

Un territorio che voglia svilupparsi come destinazione turistica deve attivare una serie di processi strategici attraverso i quali:

1. Definire l'insieme di risorse, prodotti, servizi e attrazioni da proporre come motivo (distintivo) del viaggio;
2. Realizzare dal punto di vista istituzionale e organizzativo, una strategia che consenta di assumere un ruolo attivo e propositivo all'interno del mercato turistico, senza essere passivamente "oggetto" di turismo;
3. Promuovere le proprie offerte nelle regioni generatrici di flussi turistici più idonee, sotto il profilo geografico, comportamentale e attitudinale, a divenire bacini di attrazione dei flussi.

Rispetto alla generazione di flussi turistici è importante l'azione svolta dalle organizzazioni del turismo che operano all'interno di ogni regione svolgendo attività di outgoing (tour operator, agenzie di viaggio, associazioni, comunità di pratica, circoli aziendali, editori, siti web, looking e booking) nelle regioni generatrici e di incoming nelle regioni di destinazione (DMO).

## 2.2 Definizione di destinazione: identificazione e riconoscimento

Il concetto di destinazione turistica racchiude in se un'elevata complessità e molteplicità di interpretazioni, che vengono però ben coniugate nella definizione data dall'UNWTO, la quale stabilisce che per destinazione si debba intendere "uno spazio fisico, con o senza confini amministrativi definiti, nel quale un visitatore può trascorrere una notte. È il luogo in cui si trovano prodotti e servizi, attività ed esperienze che creano la catena del valore nel turismo e costituisce l'unità di base dell'analisi turistica. Una destinazione comprende diversi attori (stakeholders) e può creare reti con destinazioni più ampie. Ha inoltre un contenuto intangibile che riguarda l'immagine e l'identità, le quali possono influenzare la competitività nel mercato."

Il concetto è entrato nella letteratura a partire dagli inizi degli anni '90 del secolo scorso, spesso si possono trovare come sinonimi del termine destinazione espressioni quali area, luogo, regione, comprensorio o distretto, seguiti dall'aggettivo turistico.

I contributi alla definizione di destinazione turistica possono essere considerati sulla base di diverse prospettive: dal punto di vista della domanda, da quello dell'offerta e con un approccio olistico.

- Dal punto di vista della domanda: la destinazione viene definita da Bieger<sup>36</sup> agli inizi degli anni 90 all'università di San Gallo in Svizzera, come quel "contesto geografico (luogo, comprensorio, piccola località) scelto dal turista o dal segmento di turisti come meta del proprio viaggio. La destinazione viene però individuata e definita dai diversi bisogni e dalle richieste dell'ospite potenziale e dai servizi che egli intende consumare".

La delimitazione geografica della destinazione varia in base all'origine dell'ospite e in base alle conoscenze e alle informazioni che l'ospite potenziale ha sulla destinazione stessa. La destinazione viene quindi definita dall'ospite come una combinazione di prodotti e servizi che intende consumare nella delimitazione geografica che decide.

Le vere entità concorrenziali in ambito turistico sono proprio le destinazioni<sup>37</sup> come spazi geografici in cui l'ospite trova tutte quelle prestazioni che ritiene necessarie al suo soggiorno. Questa sarà tanto più ristretta quanto più mirati e specifici sono gli interessi che muovono il turista, mentre più

---

<sup>36</sup> BIEGER T. Destination Management e finanziamenti, in Destination Management, Fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche, T.U.P. Touring Editore, 2000.

<sup>37</sup> PECHLANER H., WEIERMARK K., Destination Management, Fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche, Milano, T.U.P. Touring Editore, 2000.

è lontano il luogo di residenza dell'ospite e più sarà ampia la destinazione, più specifico è l'interesse dell'ospite potenziale e più sarà ristretta la destinazione.

- Dal punto di vista dell'offerta: le destinazioni turistiche "si configurano come il risultato dell'attività di produzione ed erogazione di un sistema più ampio di aziende, individuabile nell'offerta di un area o di una località, concepita e proposta in modo coordinato ed unitario".<sup>38</sup>

Per Tamma oggetto di trattazione non dovrebbe essere la destinazione intesa come luogo definito secondo criteri geografici e/o amministrativi, ma come "Sistema locale di offerta turistica (SLOT)"<sup>39</sup>, ovvero un "Insieme di attività e fattori di attrattiva che, situati in uno spazio definito (sito, località, area), siano in grado di proporre un'offerta turistica articolata e integrata, ossia rappresentino un sistema di ospitalità turistica specifica e distintiva che valorizza le risorse e la cultura locali".

In questo senso, la destinazione non è più solo uno spazio geografico ma un luogo gestito attraverso un'impostazione strategica e una chiara visione manageriale: l'attenzione è quindi focalizzata sui comportamenti strategici e sulle soluzioni operative.

- L'approccio olistico: il più completo perchè tiene conto dei diversi punti di vista, quello della domanda e quello dell'offerta.

Questo tipo di approccio si fonda su una visione sistemica del luogo trattato, che diventa così destinazione turistica, il tutto secondo le tematiche più ricorrenti del dibattito socioeconomico generale: sostenibilità, salvaguardia delle risorse, misurazione degli impatti socio-antropologici, qualità dei servizi e dei prodotti, valorizzazione delle risorse umane, pianificazione e gestione dello spazio turistico, e seguendone in parallelo l'evoluzione.

A tale riguardo ne "La gestione dei sistemi locali di offerta turistica" Della Corte scrive: "La destinazione si configura come un prodotto turistico complesso, dal punto di vista della domanda;

---

<sup>38</sup> RISPOLI M., TAMMA M., Le imprese alberghiere nell'industria dei viaggi e del turismo, Collana Ca' Foscari sul Turismo, Padova, Cedam, 1996.

<sup>39</sup> TAMMA M., Aspetti strategici del Destination Management, in Destination Management – Fondamenti di Marketing e gestione delle destinazioni turistiche, Milano, T. U. P. Touring Editore, 2000.

ma è anche una forma di offerta complessa, realizzata dagli sforzi congiunti e coordinati dei diversi soggetti coinvolti per promuovere la località turistica nel suo insieme”.<sup>40</sup>

Pencarelli e Forlani invece affermano che “la destinazione turistica è il luogo ove si svolgono le attività tese ad utilizzare e combinare i vari elementi della struttura operativa (input di risorse e competenze) atte ad allestire l’offerta di prodotti turistici (output) complessi, costruita dai produttori o auto-composta dal turista, utilizzando come supporto mix più o meno integrati (bundling) di commodity, beni, servizi, esperienze e trasformazioni”.<sup>41</sup>

In tutte le diverse definizioni che sono state proposte, è possibile rilevare una caratterizzazione comune:<sup>42</sup>

- uno spazio geografico ben definito;
- un’offerta (un prodotto) che nasce dalla messa a sistema di un insieme di risorse, strutture, attività e operatori pubblici e privati esistenti e operanti sul territorio della destinazione;
- un mercato (segmenti di domanda) e quindi alla gestione di flussi turistici verso il luogo considerato.

Le destinazioni sono quindi il risultato dell’unione di prodotti, servizi e attrazioni all’interno di uno spazio geografico, sono definite dalla domanda (turisti o flussi turistici) tramite meccanismi variabili nel tempo e nello spazio.

Leiper definisce un modello spaziale del turismo, secondo cui la destinazione può essere osservata da due punti di vista:

- attraverso il processo di autodeterminazione da parte di un territorio che si pone e propone sul mercato come destinazione. Qui le destinazioni tendono ad “auto-riconoscersi” in base di criteri di natura politico-amministrativa o storico – culturale, infatti una destinazione esiste in quanto si manifesta verso l’esterno sotto il profilo dell’organizzazione e del marketing attraverso l’azione di un organismo che si fa carico di garantire la predisposizione dell’offerta e la successiva azione promozionale;

---

<sup>40</sup> DELLA CORTE V., La gestione dei sistemi locali di offerta turistica, Padova, Cedam, 2000.

<sup>41</sup> PENCARELLI T. FORLANI F., Il marketing dei distretti turistici – sistemi vitali nell’economia delle esperienze, Sinergie 58\02, 2002.

<sup>42</sup> TAMMA M., Destination Management: gestire prodotti e sistemi di offerta locale in Destination Management, Governare il turismo fra locale e globale, Torino, Giappichelli, 2002.

- Dalle regioni generatrici di domanda turistica, quale destinazione percepita dal punto di vista del mercato. Qui si ha con il riconoscimento obiettivo del territorio come destinazione da parte dei fruitori, per cui le destinazioni sono spazi geografici conosciuti, percepiti e immaginati come luoghi turistici da parte del mercato, indipendentemente dai confini amministrativi e/o organizzativi.

Nasce così il desiderio di visitare la destinazione per le sue attrattive naturali e artificiali, organizzate da una rete di strutture e infrastrutture che consentano al turista un soggiorno confortevole ma anche un forte richiamo emozionale relativo al territorio visitato, infatti un luogo diventa destinazione solo nel momento in cui il mercato ne acquisisce consapevolezza, ed è proprio questa a generare una domanda effettiva e generalizzata.

All'aumentare della distanza geografica fra la regione di generazione e quella di destinazione vi è la tendenza all'estensione della destinazione percepita.

Per un territorio l'essere destinazione può essere il risultato di una strategia deliberata, attraverso la quale si attraggono specifiche categorie di visitatori oppure il risultato dell'arrivo di turisti sempre più numerosi richiamati da stimoli non orchestrati dall'interno del territorio.

Per questo il territorio può divenire destinazione turistica seguendo due percorsi di sviluppo distinti: lo spontaneismo o la pianificazione.

- Professionalizzazione spontanea: ossia la nascita sul territorio di attività professionali come effetto del turismo, al di fuori di qualsiasi intenzione strategica elaborata localmente; La società locale in assenza di flussi di comunicazione si convince di avere qualcosa da valorizzare e da vendere agli utenti interessati alla visita, storicamente possiamo riscontrare ciò nelle mete culturali del Grand Tour in Italia, le prime località balneari del Mediterraneo, lo sviluppo turistico nelle Alpi e nelle Dolomiti;
- Sviluppo turistico pianificato: ad esempio per le Kurorte, località termali in epoca asburgica, per lo sviluppo di alcune località balneari nel dopoguerra attraverso master plan (Costa Brava in Spagna, litorale del Mar Nero in Romania e Bulgaria, la costa del Languedoc-Roussillon nel sud della Francia), e le stazioni sciistiche di terza e quarta generazione nelle Alpi e in Nord America.

### 2.3 Tipologie di destinazioni: corporate e community

Autori come Bieger, Flagestad, Hope, Martini operano un'ulteriore distinzione tra destinazioni corporate e destinazione community:

- Destinazioni corporate: sono luoghi nei quali l'offerta turistica è progettata, gestita e promossa sul mercato secondo una logica prettamente orientata al marketing da parte di una società di gestione, la quale possiede in modo diretto o controlla attraverso accordi contrattuali i fattori di attrattiva, le strutture e le infrastrutture turistiche. Si tratta quindi di destinazioni per lo più controllate da imprese del settore immobiliare, rami aziendali di tour operator, divisioni di grandi gruppi internazionali. Ne sono esempi: i villaggi turistici e i 'resort' multi – servizi, le stazioni sciistiche di terza generazione, i parchi tematici e di divertimento.

Queste destinazioni possiedono alcune caratteristiche comuni:

- a) Unità di controllo e comando;
- b) Coordinamento di tipo gerarchico;
- c) Accesso facilitato al mercato finanziario e dei capitali;
- d) Le politiche commerciali e di marketing seguono logiche tipicamente aziendali (pacchetti all inclusive).

I luoghi di insediamento diventano il contenitore dei servizi offerti e vengono selezionati sulla base della coerenza fra la filosofia di offerta e le caratteristiche del territorio, come clima, condizioni fisiche per l'installazione del sito turistico, attrazioni disponibili (sia naturali che artificiali), strutture di supporto (ricettività, negozi, banche, etc.), norme che regolamentano l'utilizzo del territorio (piani regolatori, vincoli paesaggistici, etc.), politiche governative e incentivi, carico antropico, attitudine della popolazione allo sviluppo turistico, risorse umane qualificate.

Spesso il modello corporate si contraddistingue per la limitatezza delle ricadute sugli attori locali e sulla popolazione residente: i profitti operativi ed i risultati finanziari positivi vanno per lo più a beneficio di investitori esterni, mentre l'indotto a beneficio di imprese locali è residuale;

il personale qualificato proviene dall'esterno al territorio coinvolto, mentre ai locali spettano solo mansioni esecutive e contratti stagionali.

Dal punto di vista finanziario dopo il recupero dell'investimento speso per l'apertura dell'attività non sempre vi è rinnovo e manutenzione delle strutture, in più superata la fase di maturità non sempre viene attuato un sostegno promozionale e commerciale, proprio per questo motivo il ciclo di vita della destinazione va spesso ad esaurirsi.

- Destinazioni community: sono quelle in cui la dimensione sistemica è l'elemento principale per l'elaborazione di una strategia di sviluppo turistico. In questo senso possono essere definite come "luoghi che, nel loro insieme, e attraverso l'interazione dell'attività di molteplici attori locali, si propongono sul mercato turistico attraverso uno specifico brand" (Martini, 2005).

Non gestione aziendale quindi, ma di comunità, coordinata tra diversi enti e luoghi ricettivi.

Le destinazioni community sono caratterizzate da alcuni elementi:

- È il territorio nel suo insieme a proporsi sul mercato turistico, offrendo un sistema di attrazioni naturali e artificiali che consentono la pratica di tipologie definite di vacanza;
- Le risorse e le attività sono diffuse, ovvero sono possedute da unità imprenditoriali indipendenti, spesso a prevalenza locale;
- L'ente pubblico territoriale ha un ruolo decisivo nell'attività turistica, in quanto controlla le risorse paesaggistiche e i beni pubblici, e può sostenere l'offerta attraverso il finanziamento di attività e/o lo svolgimento di funzioni dirette, istituendo allo scopo strutture specifiche.

Il governo delle destinazioni community è più complesso dal punto di vista del metodo rispetto a quanto accade nel caso delle destinazioni corporate. Le questioni più rilevanti riguardano la necessità di conferire una visione sistemica all'offerta turistica locale, il ruolo dell'ente pubblico territoriale nello sviluppo del turismo e il problema del coordinamento in assenza di gerarchia. In questo caso i prodotti turistici che le destinazioni community esprimono derivano dall'interazione fra il turista e il territorio.

Nell'offerta di una destinazione si individuano tre possibili configurazioni (Rispoli e Tamma, 1995):<sup>43</sup>

- Configurazione punto-punto: il prodotto turistico viene definito dal turista attraverso relazioni singole con gli attori locali;  
È la fase tipica dello spontaneismo, nella quale la destinazione lascia al turista il compito di comporre la vacanza assumendo una propria strategia di accesso alle risorse e alle informazioni;
- Configurazione package: il prodotto turistico è progettato e assemblato da un'impresa specializzata (tour operator, agenzia di incoming, convention bureau, consorzio locale), la quale vende la vacanza nella sua composizione completa al turista, riducendo al minimo la sua attività di ricerca delle attrazioni in loco. Il turista ha, una volta a destinazione, un programma completo di viaggio, spesso prepagato;
- Configurazione network: più attori della destinazione combinano la propria offerta per assicurare al turista sinergia, varietà, uniformità qualitativa delle diverse attrazioni di cui potrà beneficiare nel corso della vacanza. In una destinazione di tipo community l'intervento pubblico rappresenta una caratteristica di fondo di qualsiasi progetto turistico.

Queste configurazioni possono essere studiate anche dal punto di vista sociologico, secondo la ricerca di MacCannell riguardo la ricerca dell'autenticità e l'approccio drammaturgico di Goffman applicato al turismo, da qui emergono due visioni della destinazione turistica:

- Back region: zona dei luoghi turistici nella quale i locali vivono e agiscono le relazioni quotidiane e per così dire autentiche.
- Front region: rappresenta la scena opportunamente preparata per il turista e all'interno della quale i locali recitano i loro ruoli in un'ottica prevalentemente di servizio.

La crescente richiesta di autenticità porta con se una crescente autenticità messa in scena, si lascia quindi entrare il turista sempre più nella back region.

Urry arriva a parlare di post turista come di un turista consapevole di tale messa in scena, anzi del fatto che ogni cosa è in qualche misura messa in scena e nulla è autentico.

---

<sup>43</sup> RISPOLI M., TAMMA M., Risposte strategiche alla complessità, Torino, Giappichelli, 1995.

La teoria dell'autenticità si riallaccia alla teoria del sightseeing precedentemente menzionata, a questo proposito Cohen propone un percorso evolutivo incentrato, un continuum tra i concetti di autenticità e falsificazione, ideando quattro possibili situazioni in cui il turista può riconoscersi nell'immaginare una destinazione turistica o nel momento dell'arrivo:

- La situazione autentica: oggettivamente reale, sempre più ricercata ed accettata dai turisti, lontana dagli spazi e percorsi turistici convenzionali
- La situazione dell'autenticità rappresentata: qui l'apparato turistico ha predisposto una scena per il turista, il quale ne è tuttavia inconsapevole e quindi la accetta e la vive come reale
- La situazione del rifiuto dell'autenticità: si ha quando il turista, messo in guardia da precedenti esperienze rifiuta la scena oggettivamente reale interpretandola come inautentica.
- Il turismo pianificato: è il caso in cui la scena è apertamente predisposta dall'organizzazione turistica, la quale avverte il turista, il quale quindi è pienamente consapevole.

Ni Gi Luang, 1999, per esempio, ha identificato almeno 3 significati diversi di autenticità:

- Oggettiva: riferita ad esempio a luoghi sede di avvenimenti storici o a cose appartenute a personaggi famosi
- Costruttiva: un esempio è il processo di tipicizzazione dei prodotti locali, sempre una costruzione sociale che ha a che fare con dinamiche storiche, tecniche, di potere..
- Esistenziale: riguarda la dimensione di autenticità costruita dal soggetto che la esprime e riguarda, ad esempio la percezione di vivere un momento autentico con se stessi o con gli altri.

A questo riguardo l'industria turistica è chiamata a ripensarci anche radicalmente, pluralizzando e rendendo più flessibile la propria offerta guardando sia a fattori psicologici e personali del turista sia agli aspetti culturali e all'offerta delle località turistiche, quindi alla segmentazione dell'offerta e della domanda.

Ad oggi i luoghi si fanno destinazioni, sistemi integrati che mettono assieme risorse e attrattive turistiche per proporsi a mercati specifici, nel presupposto che ciò che è distintivo è la capacità del luogo di esprimere un'offerta che valorizza le risorse di un territorio in maniera integrata.

Il turista odierno è un soggetto che si attende di saggiare tutto ciò che si ritrova in un determinato scenario territoriale.

La destinazione è uno spazio territoriale geograficamente definito che grazie a fattori di attrattiva esprime una o più offerte gestite da un insieme di fattori tra loro coordinati.

Un luogo si fa destinazione attivando processi strutturali, organizzativi e gestionali attraverso i quali sviluppare un'adeguata capacità di attrazione di segmenti definiti dalla domanda.

È il tema dell'ospitalità diffusa su tutto il territorio, che coinvolge non solo gli operatori ma la comunità dei residenti, cercando di attivare tutte le potenzialità presenti in un determinato luogo.

A questo proposito Chris Anderson, direttore di Wired elabora il modello della coda lunga, per cui nel secolo dell'economia dell'abbondanza non bisogna più limitarsi a produrre i pochi beni di massa che possono essere comuni denominatori per tutti i consumatori, ma ci si può concentrare sulla coda, la long tail che offre un mercato di dimensioni più grandi, fatto di infinite piccole diverse comunità di clienti.

I nuovi turismi vi rientrano: sono propensioni minoritarie che attivano forme di turismo orbitanti attorno al concetto di alterità, la ricerca dell'altro.

Alcuni esempi sono:

- Il turismo culturale: arte come oggetto di viaggi specializzati e soggiorni anche brevi per mostre o manifestazioni culturali, festival..
- Le vacanze lavoro, con la finalità di rivalutare il lavoro manuale e liberare la creatività (corsi di mosaico, ceramica, erboristeria..).
- Le settimane verdi, per chi è interessato a ecologia e studio della natura.
- Il turismo giovanile: ostelli della gioventù, soggiorni alla pari, vacanze lavoro, manifestazioni per il target giovanile..
- Il turismo religioso: pellegrinaggi, visite a santuari e siti religiosi (fenomeno che è ripartito con i giubilei) che hanno generato un'industria specifica dell'accoglienza (vedi S. Giovanni Rotondo).

L'ecoturismo religioso come attenzione agli aspetti storici, artistici, culturali del territorio e alle emergenze naturalistiche.

- Il turismo sportivo legato al tifo organizzato e in coincidenza con eventi nazionali e internazionali

Sono forme di turismo che hanno la fisionomia del turismo mordi e fuggi, che si esaurisce in una giornata senza pernottamento (in località balneari, città d'arte, centri del consumo..) contrapposti al turismo slow, basato sul perseguire tempi e modi più lenti nel soddisfare le proprie esigenze, in città slow, scelte per la loro qualità della vita, in luoghi lontani dallo stress della massificazione.

## 2.4 Il ciclo di vita della destinazione

Il ciclo di vita della destinazione è definibile come il succedersi naturale di fasi dal momento di introduzione e lancio della destinazione sul mercato fino al raggiungimento di una posizione di consolidamento e infine di maturità.

Parallelamente al trascorrere del tempo evolvono nel territorio interessato dai flussi turistici elementi diversi quali:

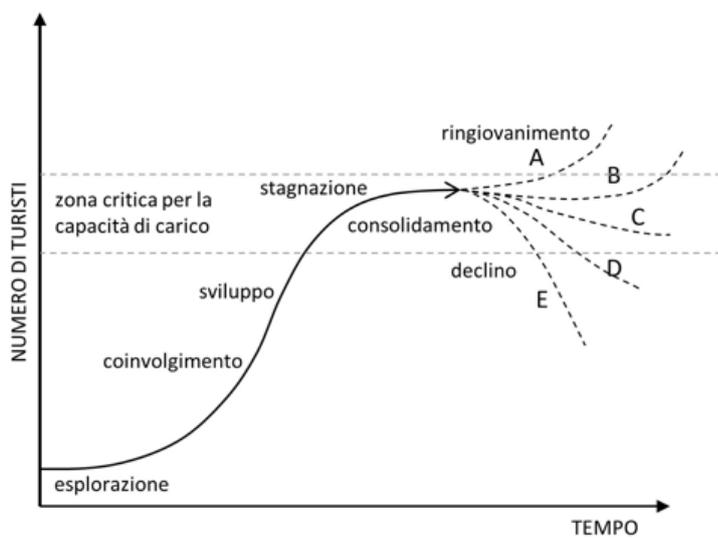
- L'offerta della destinazione sotto il profilo strutturale, infrastrutturale, e il grado di capacità operativa degli attori locali;
- La notorietà della destinazione e la sua collocazione nello spazio motivazionale nei mercati obiettivo;
- Il consumo di territorio, ossia la porzione di spazio dedicata all'attività turistica;
- L'impatto del turismo sulla cultura locale, in termini di attività economiche praticate, di vocazione e cultura dell'incontro fra la popolazione residente e gli ospiti, di usi e costumi indotti dalla pratica turistica.

Le fasi tipiche attraversate da una destinazione nel corso della sua evoluzione sono le seguenti:

- Esplorazione: in questa prima fase pochi turisti visitano il territorio, c'è quindi scarsità di servizi, naturalezza e originalità del luogo date da un ambiente integro, la capacità ricettiva è bassa e i turisti sono simili ad ospiti, ossia si integrano con le risorse e le attività presenti;
- Coinvolgimento: in questa fase le prime attività imprenditoriali locali consentono di aumentare i servizi turistici offerti e il turismo inizia a diventare una fonte di lavoro per le popolazioni residenti;  
l'impatto ambientale del turismo sul territorio inizia a crescere;
- Sviluppo: qui il territorio offre sempre più servizi turistici, l'attività di promozione continua a crescere e diviene essenziale nel processo di costruzione della destinazione turistica;  
la percentuale dei turisti nei periodi di picco inizia a superare quella dei residenti, per questo è possibile il manifestarsi di problemi di antagonismo.
- Consolidamento: in questa fase il turismo diviene parte essenziale del sistema economico locale;

l'ambiente inizia a manifestare problemi di inquinamento e di deterioramento.

- Stagnazione: in questa fase emergono le criticità, infatti è raggiunto il massimo sfruttamento dell'area, la località è molto nota, fino ad essere considerata "fuori moda"; il turismo è di massa con problemi di eccesso di carico per il territorio;
- Post-stagnazione: fase non sempre presente all'interno del ciclo di vita di una destinazione, infatti esistono alcune possibilità alternative che dipendono dalle decisioni assunte a livello di management della destinazione (è necessario un change management per il riposizionamento sul mercato).



IMG 2.2: grafico rappresentativo del ciclo di vita di una destinazione.

## **CAPITOLO 3: gli strumenti di gestione della destinazione turistica**

### **3.1 Destination Management: definizione e scopi**

Le profonde modificazioni che hanno caratterizzato il mercato turistico negli ultimi decenni rendono inadeguate le modalità di gestione spontaneistica dell'offerta supportata dagli enti territoriali e dalla sola incentivazione dell'attività imprenditoriale.

I cambiamenti verificatisi nel fenomeno turistico a partire dagli anni '90 hanno fatto emergere in modo dirimpante l'esigenza di una nuova gestione del turismo nelle destinazioni cosiddette "mature", ovvero nella loro fase di ciclo di vita a rischio di stagnazione e declino, ma anche per quelle emergenti che intendono proporsi sul mercato.

I mutamenti che contribuiscono a modificare lo scenario turistico internazionale, ormai sempre più noti, sono la globalizzazione, che porta all'apertura di nuovi mercati anche grazie all'avvento dei voli low cost, i cambiamenti nelle motivazioni e i comportamenti turistici di scelta e fruizione della vacanza, infatti, ad oggi ogni turista si contraddistingue per esigenze e bisogni specifici, che vanno soddisfatti proponendo soluzioni adatte alle loro caratteristiche sociali e stili di vita.

Inoltre, anche la concentrazione dei settori dell'intermediazione e del trasporto, con la conseguente crescita del mercato internazionale, porta alla comparsa di grandi gruppi multinazionali con economie di scala e politiche sui prezzi sempre più aggressive, che le destinazioni community devono fronteggiare.

Infine, l'avvento delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, o ICT<sup>44</sup> applicate al turismo rivoluziona la modalità di viaggio, dal momento della ricerca alla fase di prenotazione, dove hanno un ruolo preponderante le OLTA ed i colossi della sharing economy.

---

<sup>44</sup> Information and Communication Technologies, tecnologie che riguardano i sistemi integrati di telecomunicazione, i computer, le tecnologie audio, video e relativi software, che permettono agli utenti di creare, mantenere e scambiare informazioni. Incentivi economici possono favorire i processi di integrazione e crescita delle aziende attive nel settore.

Per essere competitiva, la destinazione deve essere organizzata in modo tale che l'integrazione e la cooperazione tra servizi, prodotti e livelli geografici siano il punto di forza.

Occorre adottare una gestione di un territorio in chiave strategica, con un approccio che punta a valorizzare la sua vocazione o essere turistico. Il tutto parte dalla consapevolezza che non sono sufficienti le sole risorse naturali, culturali, artificiali, i cosiddetti fattori attrattivi, ma che per essere competitiva la destinazione deve essere organizzata in modo che vi sia una partecipazione di tutti gli attori turistici, dalla filiera turistica agli enti territoriali e istituzioni.

Il punto di forza di questa gestione è favorire l'integrazione e la cooperazione tra gli attori territoriali, anche in ottica di servizi prodotti e livelli della destinazione, il turista infatti non vive la destinazione come servizi offerti ma come esperienza unitaria e soddisfacente nel complesso.

Nasce quindi dall'esigenza di integrare, all'interno di un processo strategico, le azioni necessarie per gestire i fattori di attrattiva e i servizi turistici per interessare la domanda di mercato e di posizionare la destinazione in ambiti competitivi adeguati rispetto alle caratteristiche del territorio.

Il tutto seguendo "un tipo di gestione strategica delle località turistiche, attraverso un adeguato sistema di pianificazione e controllo delle attività da sviluppare per incentivare il flusso di turisti presenti nell'area". (V della corte, 2000)<sup>45</sup>.

La definizione di Destination Management si presta ad un'interpretazione (Tschurtschenthaler, 2000, p. 2)<sup>46</sup>:

- ISTITUZIONALE (Management puro);

L'insieme delle decisioni: Le Istanze di governo con le relative competenze decisionali e direttive per far sì che il sistema di destinazione funzioni (in relazione ai trasporti, ambiente, viabilità, servizi...).

- FUNZIONALE (aspetto operativo);

La Pianificazione, Organizzazione, Gestione e coordinamento delle imprese.

---

<sup>45</sup> DELLA CORTE V., La gestione dei sistemi locali di offerta turistica, Padova, Cedam, 2000.

<sup>46</sup> TSCHURTSCHENTHALER P., Destination Management e destination marketing. Potenziare le opportunità di mercato delle regioni turistiche, in Destination management, fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche, Milano, T. U. P. Touring Editore, 2000.

Sautter e Leisen<sup>47</sup> nel 1999 definiscono le destinazioni turistiche come le realtà territoriali più difficili da gestire a causa della complessità delle relazioni degli stakeholder locali, infatti, in generale la gestione strategica di un territorio è un'attività che richiede il superamento di logiche competitive interne e il raggiungimento di accordi tra attori pubblici e privati, per creare una visione condivisa e stimolare la partecipazione di tutti i soggetti coinvolti nel disegno complessivo del territorio.

La destinazione deve essere intesa come un vero e proprio "bene esperienza" (experience good)<sup>48</sup>, ossia un insieme di risorse e amalgama di strutture e servizi turistici che spesso non appartengono ai singoli individui ma alla comunità territoriale nel suo complesso, proprio per questo la gestione della destinazione, la definizione delle strategie e l'attuazione delle conseguenti azioni di marketing devono vedere il coinvolgimento di tutte le parti interessate, compresi i residenti, le imprese e gli investitori, i turisti, i tour operator e gli intermediari e più in generale tutti i portatori di interesse del territorio.

Nelle destinazioni di tipo community, l'applicazione di un approccio di management presuppone che il territorio non sia solamente un contenitore spaziale dell'offerta, neutro e intercambiabile, bensì l'elemento che la qualifica e la differenzia, divenendo risorsa in quanto contesto geografico e fisico, all'interno del quale convivono aziende e attori locali, ma anche l'insieme di elementi sedimentati nel tempo (istituzioni, identità, cultura, relazioni sociali, capacità), che hanno un ruolo propulsivo sull'attività economica attraverso il capitale umano e sociale in esso disponibili.

Infatti, durante il loro soggiorno i turisti percepiscono la destinazione come un'esperienza completa, unica e indivisibile, senza rendersi conto che ogni elemento è realizzato e gestito da singoli attori, come conducenti di taxi, albergatori, camerieri, attrazioni locali, musei, teatri, spiagge, parchi a tema... È però l'impressione generale ricavata durante la permanenza che determina l'immagine che i turisti si fanno della destinazione dopo la visita.

L'approccio olistico è alla base del concetto di destinazione "community", intesa come prodotto turistico complesso dal punto di vista della domanda, ma anche quale sistema di offerta turistica per promuovere la località nel suo insieme, e presuppone una gestione integrata della destinazione stessa, per cui "Il tentativo di ricondurre in un disegno coordinato l'offerta territoriale, attraverso

---

<sup>47</sup> SAUTTER E. T., LESEN B., Managing stakeholders. A tourism planning Model, in Annals of Tourism research, 1999.

<sup>48</sup> MANENTE M., CERATO M., Destination management per creare valore, in Destination management, fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche, Milano, T. U. P. Touring Editore, 2000.

una specifica azione di governance, costituisce la sfida manageriale con cui le destinazioni di tipo community cercano di recuperare competitività di fronte alle sfide del mercato”.

Della Corte definisce il Destination Management come “un tipo di gestione strategica delle località turistiche, attraverso un adeguato sistema di pianificazione e controllo delle attività da sviluppare per incentivare il flusso di turisti presenti nell’area” (Della Corte, 2000, p. 111).<sup>49</sup>

il Destination Management si occupa quindi di dimensioni quali:

- La generazione di flussi turistici di incoming:

Attraverso il DM una destinazione mira ad incrementare, gestire, stabilizzare la propria capacità di attrarre flussi turistici che garantiscano risultati economici soddisfacenti per gli operatori locali, tenendo basso l’impatto sui territori e preservando il territorio dai pericoli dello sfruttamento e dell’eccesso di carico;

- La gestione dell’immagine e del valore simbolico della destinazione:

Non solo come la destinazione è vista dall’esterno ma anche tutti quei fattori che poi vengono fatti propri dall’immaginario collettivo.

Il DM, attraverso un processo comunicativo promozionale, deve valorizzare i fattori distintivi del territorio, qualificandolo come adatto a un certo tipo di vacanza;

- Il coordinamento e la gestione delle relazioni con gli stakeholder:

L’azione di DM deve riuscire ad integrare l’operato degli attori locali creando i presupposti affinché l’offerta assuma i connotati di una configurazione network attraverso relazioni orizzontali tra i vari stakeholder e relazioni verticali fra essi e l’organismo di meta- management;

- La valutazione dell’impatto del turismo sul sistema territoriale locale:

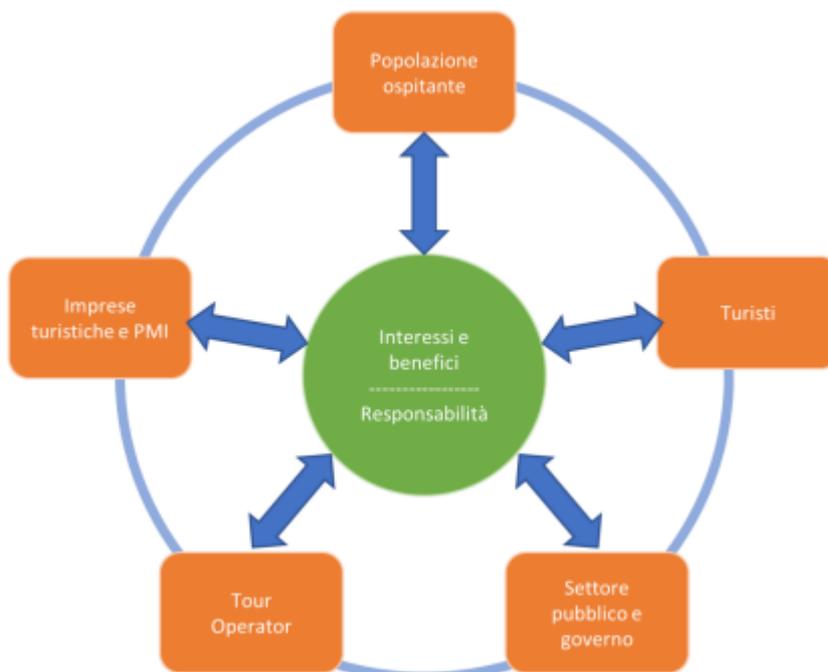
il DM deve considerare anche le ricadute sociali del fenomeno turistico sui residenti, la rilevanza dei fattori paesaggistici e naturali nella determinazione delle capacità attrattive di un territorio, in riferimento alla loro deperibilità e non riproducibilità.

---

<sup>49</sup> DELLA CORTE V. La gestione dei sistemi locali di offerta turistica, Padova, Cedam, 2000.

Si pone poi obiettivi da raggiungere nel medio e lungo termine:

- La definizione di un piano strategico di sviluppo dell'offerta, che consenta di individuare eventuali binomi prodotto-mercato mediante i quali rivolgere offerte specifiche a segmenti mirati di clientela;
- L'aumento della scala dimensionale dell'offerta promuovendo la collaborazione fra gli attori locali e trasferendo ad essi competenze significative in relazione all'innovazione dell'offerta e dell'attività di marketing come elementi indispensabili per competere sul mercato turistico;
- La massimizzazione della redditività a favore delle imprese locali e l'incremento degli effetti moltiplicatori del turismo;
- La promozione di politiche della qualità dell'offerta;
- La considerazione del vincolo di sostenibilità dell'offerta turistica;
- La coerenza e l'integrazione con la politica turistica del territorio;
- La massimizzazione della soddisfazione e della qualità dell'esperienza di visita, garantendo una buona qualità della vita e dei servizi a favore della popolazione locale;



Obiettivo prioritario è lavorare sui processi di generazione dell'offerta attraverso una pianificazione strategica grazie alla quale la destinazione sceglie la domanda turistica a cui fare riferimento e realizza le possibili attrazioni turistiche nel territorio.

IMG 3.1: soggetti coinvolti nella strategia di destination management.

I contenuti di una strategia di sviluppo per una destinazione turistica si riassumono nelle seguenti azioni da mettere in pratica:

- Analizzare le risorse disponibili e le attrattive della destinazione che ci rendono distintivi ed unici;
- Identificare e selezionare i target di mercato adatti alla destinazione, depennando quelli in conflitto tra loro e incrociando la domanda di mercato;
- Elaborare un piano di sviluppo dell'offerta adatto al target identificato;
- Elaborare un piano di marketing per intercettare i potenziali visitatori, mantenerli, fidelizzarli, differenziarli, puntare a nuovi mercati;
- Strutturare l'accoglienza turistica, elaborare azioni di customer care, ascoltare le esigenze dei turisti per migliorare l'offerta;
- Monitorare la customer satisfaction, misurare l'impatto economico, sociale e ambientale del turismo;

I prodotti turistici potenzialmente realizzabili spesso non sono però compatibili con le caratteristiche del luogo o con l'immagine che la destinazione vuole proiettare di se all'esterno. Nel caso delle destinazioni community possono configurarsi diverse tipologie di prodotti turistici:

- Prodotti attuali: l'offerta della destinazione in un determinato momento, esprimono la vocazione del luogo (mare, montagna...), definendone l'immaginario turistico presso le regioni di generazione dei flussi;
- Nuovi prodotti: rappresentano i possibili percorsi innovativi dell'offerta turistica, che si sostanziano nella capacità della destinazione di soddisfare bisogni o motivazioni di viaggio nuove e diverse da quelle che abitualmente determinano i flussi turistici attraverso interventi strutturali e infrastrutturali e l'avvio di nuove imprese;
- Prodotti giacenti: l'insieme di risorse naturali, culturali e antropologiche disponibili nel territorio ma non ancora valorizzate a fini turistici;
- Prodotti indesiderati: le offerte che la destinazione ritiene di non dover proporre sul mercato, per ragioni di opportunità legate alla valutazione di impatto che esse avrebbero sul tessuto sociale o sull'ambiente, all'immagine turistica consolidata della destinazione, alle attitudini e alle competenze degli attori economici locali;

L'azione di Destination Management nelle destinazioni community è basata in gran parte sulla capacità di coordinare e coinvolgere gli attori locali in progetti condivisi, sviluppandone anche l'attitudine alla cooperazione, quindi, chi gestisce strategicamente deve essere fortemente legittimato dagli enti perché portatori di interesse.

Infatti, lo scopo del DM è dare un significato comune all'attività delle singole imprese inserendole nel contesto della destinazione, aumentando la capacità di intercettare segmenti di mercato anche attraverso strumenti e supporti tecnologici che le singole imprese non potrebbero gestire efficacemente. Le aree nella quali tale azione è particolarmente visibile sono il marketing e le tecnologie per l'informazione e la comunicazione.

### 3.2 Destination Management Organization: definizione ed obiettivi

In Italia ad ogni tipologia di configurazione di destinazione può di fatto corrispondere un'evoluzione delle organizzazioni turistiche territoriali:

- la configurazione "punto - punto": caratterizza le fasi di sviluppo del turismo nel nostro paese e vede l'istituzione prima delle Aziende Autonome di Cura e Soggiorno e poi delle Aziende di Promozione Turistica;
- la configurazione "package": contraddistingue il passaggio al turismo di massa, a livello imprenditoriale vede un ruolo importante dei Tour Operator e a livello di destinazioni la costituzione di Consorzi di Promozione Turistica, spesso misti tra soggetti privati e pubblici;
- la configurazione "network" della destinazione: modello che si basa sulla condivisione delle informazioni, sulla collaborazione tra gli attori del territorio e su una leadership riconosciuta, presuppone per una maggiore efficacia, la costituzione di un organismo di meta-management che eserciti le funzioni di Destination Management e quindi di vere e proprie Destination Management Organization (DMO).

La possibilità per una destinazione community di attuare l'azione di Destination Management è legata all'esistenza di una struttura organizzativa che si faccia carico di gestire i processi organizzativi e decisionali sin qui esposti.

La creazione di una tale struttura, denominabile Destination Management Organization DMO rappresenta una scelta mirata del modo in cui organizzare la produzione dei servizi turistici nella destinazione.

Nelle destinazioni community, dove la presenza di numerosi attori impedisce d'ipotizzare la nascita di un'unica organizzazione proprietaria delle risorse, la DMO si configura come organismo di meta-management che indirizza l'operato degli attori locali, dando esecuzione alla politica turistica decisa a livello di governo del territorio.

L'attività della DMO, avendo come finalità quella di gestire in maniera integrata l'offerta, si qualifica come un bene pubblico, che genera esternalità positive per gli attori locali, ma che può innescare anche comportamenti opportunistici causando un fallimento del mercato. La creazione di una DMO si configura quindi come una delle più importanti manifestazioni dell'intervento pubblico nel governo del turismo in una destinazione community.

Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo UNWTO la Destination Management Organization DMO è "l'organizzazione responsabile per il management ed il marketing della destinazione, il cui compito è quello di promuovere e organizzare l'integrazione dell'aggregato di elementi di un territorio che convergono nel dar corpo ad un'offerta turistica, in modo che essa aumenti le sue performance e la sua capacità di competere".

Le DMO devono riuscire a mettere in contatto la domanda con l'offerta, comprendere e interpretare le esigenze del visitatore dando risposte semplici ed immediate, coordinare continuamente le attività e le offerte della destinazione procurando una distribuzione efficiente dei prodotti nei mercati che rappresentano un elevato potenziale di sviluppo. Devono infine avere la capacità di prendere le decisioni strategiche in relazione alle leve di marketing: prodotto, branding, prezzo, segmentazione del mercato, promozione e distribuzione.

La mission delle DMO punta a:

- Contribuire alla definizione della vision, delle linee strategiche della destinazione e alla costruzione di prodotti coerenti con la strategia attraverso la creazione di un network relazionale;
- Organizzare, gestire e aggiornare le informazioni sull'offerta turistica locale;
- Favorire la qualificazione dei servizi e dei prodotti locali;
- Integrare l'offerta in proposte e servizi ad alto valore aggiunto;
- Operare attività di marketing attraverso il monitoraggio della domanda e dell'offerta, la segmentazione del mercato, l'implementazione di un sistema di qualità totale, lo sviluppo e la promozione di forme di turismo sostenibile;
- Gestire la promo-commercializzazione dell'offerta della destinazione attraverso i canali digitali e altre forme di distribuzione;

Gli obiettivi che le DMO devono perseguire sono:

- Accoglienza e soddisfazione del turista;
- Qualità progettuale e profittabilità per l'operatore turistico;
- Coinvolgimento a vantaggio delle comunità ospitanti;
- Rispetto e protezione dell'ambiente;

- Brand di territorio (awareness);

Questi obiettivi vanno raggiunti attraverso la disponibilità di competenze eccellenti in ambito di progettazione, di governance, di comunicazione e negoziazione interna ed esterna al sistema.

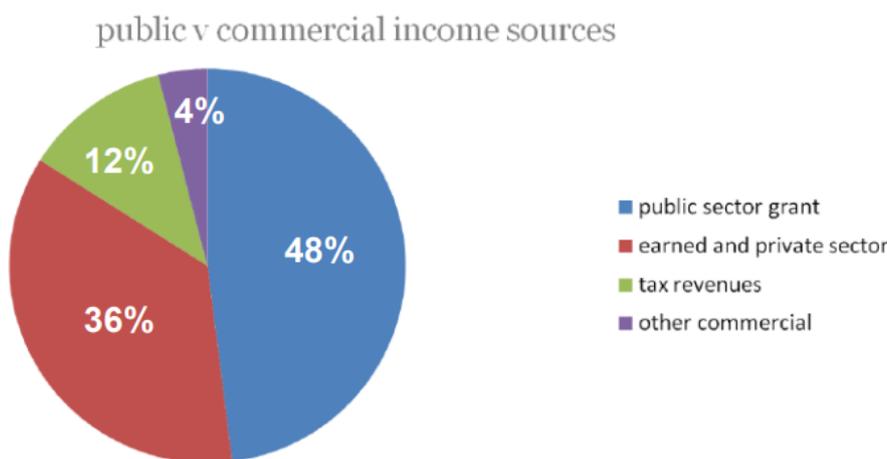
A seconda del livello di destinazione le DMO possono essere suddivise in autorità od organizzazioni nazionali per il turismo, responsabili per la gestione e la promozione del turismo a livello nazionale (National Tourist Organization, NTO), DMO di livello regionale o di area vasta (Regional Tourist Organization, RTO), oppure DMO locali, responsabili della gestione e del marketing del turismo con competenze su un'area geografica o una città predefinita.

La DMO è sovente una società pubblico-privata, che si occupa di promuovere, commercializzare e gestire i flussi turistici di una destinazione coinvolgendo gli attori operanti sul territorio, come aziende anche non turistiche, istituzioni, associazioni, persone.

La tipologia di DMO e la possibilità stessa di istituirla sono condizionati dal contesto culturale, politico, economico e soprattutto normativo.

Per un corretto avvio delle DMO fondamentali sono le fonti di finanziamento, per cui possiamo individuare modalità di gestione differenti in base alla struttura organizzativa o al contesto in cui opera la DMO, quali fondi pubblici a tasse di scopo o all'imposta di soggiorno, sponsorizzazioni e pubblicità di specifiche attività promozionali, contributi richiesti ai promotori ed ai soci, commissioni per servizi o attività dirette di prenotazione.

Ad oggi i finanziamenti pubblici incidono per un 48%, mentre nel 2003 per un 63% sulla creazione di nuove destination management organization. Il restante 52% è suddiviso così come riportato da un'indagine ECM, con tendenza all'autofinanziamento.



IMG 3.2: grafico riportante le diverse modalità di finanziamento delle DMO.

Alcune possibili funzioni che le DMO possono assumere sono:

- Economic Driver: in grado di generare nuove entrate e nuova occupazione, contribuendo allo sviluppo di un'economia locale più diversificata;
- Community Marketer: in grado di comunicare un'immagine unitaria e promuovere le attrazioni della destinazione più significative verso un mercato selezionato di potenziali visitatori;
- Industry Coordinator: capace di indirizzare lo sviluppo turistico locale verso strategie focalizzate, incoraggiando le relazioni sistemiche tra le imprese turistiche locali e agendo sulla redistribuzione e diffusione dei benefici derivanti dal fenomeno turistico;
- Public Representative: in grado di intermediare tra gli interessi dell'industria turistica, le esigenze dei residenti, le scelte politiche e le richieste della domanda turistica;
- Builder of community pride: capace di promuovere azioni di supporto al miglioramento della qualità di vita per i visitatori e per le popolazioni ospitanti;

Tutti questi aspetti, che pur rappresentano già una buona base di partenza per il governo dei territori turistici vanno superati, verso un'ottica di Destination Governance che abbracci ogni ambito. Ciò è già stato attuato da destinazioni come Torino e Manchester, dimostrando come la necessità di ripensare la propria vocazione economica e sociale in termini post-industriali abbia finito con il favorire (non partendo da una strategia turistica ma da una progettualità strategica più ampia) un vero sviluppo turistico di quelle che oggi sono propriamente destinazioni.

Il Destination Management o, se vogliamo, la Destination Governance, deve oggi prevedere una sempre maggiore integrazione delle strategie e delle visioni circa il futuro della destinazione. Per permettere ciò vi deve essere coerenza tra le politiche territoriali generali e la vocazione turistica, così parte pubblica e parte privata devono sapere immaginare, pensare, progettare la destinazione del futuro e per farlo devono condividere ed esercitare la leadership, senza prevaricazioni e senza rivendicazioni di esclusività di ruoli.

### 3.3 Destination Management Plan

Il Destination Management Plan è definibile come un Piano Strategico e di Azione della destinazione attuato per un turismo sostenibile dal punto di vista economico, sociale ed ambientale, oltre ad una dichiarazione di intenti condivisa con lo scopo di gestire una destinazione turistica in un determinato periodo di tempo, articolando i ruoli dei differenti stakeholder, identificando azioni chiare e definendo la suddivisione delle risorse umane e finanziarie.

Un DMP efficace deve coprire tutti gli aspetti fondamentali della gestione di Destinazione:

- Impatto e performance del turismo;
- Funzionamento di strutture e di meccanismi di comunicazione;
- Attrattività e disponibilità di infrastrutture e servizi;
- Immagine della destinazione, branding e promozione (marketing);
- Presenza di “prodotti misti” che rispondono a bisogni e opportunità;

Di norma un Destination Management Plan dovrebbe:

- Definire una direzione strategica per la Destinazione in un periodo di 2-5 anni;
- Contenere azioni prioritarie in un programma annuale, identificando gli stakeholder responsabili della riuscita del progetto;
- Prospettare obiettivi reali;
- Razionalizzare l'uso di energie e denaro;
- Assicurare maggiori benefici ed una migliore esperienza al visitatore;
- Valutare e monitorare chiaramente gli impatti turistici;
- Mantenere il carattere distintivo;

nella prima fase di progettazione<sup>50</sup> è opportuno individuare gli stakeholder da coinvolgere nello sviluppo di un DMP, ossia i principali attori pubblici e privati collegati alla Destinazione, che siano parte legale o meno della Destination Management Organization (DMO):

- Il settore privato: imprese turistiche, raggruppamenti di imprese;

---

<sup>50</sup> La guida di Visit England individua 5 fasi per lo sviluppo di un DMP: fase di condivisione della programmazione, analisi dello stato dell'arte e delle performance, definizione delle linee strategiche, definizione delle azioni, monitoraggio e verifica dei risultati.

- Autorità locali: Comuni, Province, Regioni;
- Società Civile: ONG, cooperative, associazioni attive nella Destinazione a livello ambientale, comunitario, artistico, etc;
- Altri partner economici che influenzano o possono influenzare il settore turistico;
- Partner del settore artistico e culturale;

un Destination Management Plan deve basarsi su dati e testimonianze e non su supposizioni, opinioni e conoscenze limitate, la raccolta dati può richiedere molto tempo e di conseguenza deve essere efficacemente organizzata, infatti, nella seconda fase di progettazione è essenziale raccogliere tutti i dati disponibili tramite altre organizzazioni od enti (rapporti regionali, provinciali, comunali, precedenti Destination Management Plan, piani di sviluppo di specifici settori collegati al turismo, etc.), fondamentale è l'uso di dati nazionali, soprattutto riguardo l'impatto e la forza economica della destinazione nel contesto nazionale, infine vanno utilizzati dati locali di piccolo raggio, che messi insieme possono dare una visione più specifica dei bisogni della destinazione.

Un DMP deve basarsi sulla conoscenza di tutte le caratteristiche della destinazione che si riferiscono all'economia turistica:

<b>Infrastrutture turistiche</b>	Alloggi, ristoranti, attrazioni, attività, eventi, negozi di interesse turistico, etc.
<b>Arte e cultura</b>	Monumenti e dimore storiche, siti archeologici, musei, tradizioni locali, arte, enogastronomia, etc.
<b>Ambiente e paesaggio</b>	Caratteristiche generali, attrattività e distinzione del paesaggio. Siti naturali d'interesse, itinerari e percorsi, flora e fauna, etc.
<b>Ambiente urbano</b>	Città, paesi, villaggi e loro specifiche caratteristiche, elementi architettonici distintivi, parchi e giardini, etc.
<b>Trasporti e infrastrutture</b>	Strade, ferrovie, trasporti via mare/fiume, collegamenti aerei, etc. con focus sui fornitori di servizi (pubblici e privati).
<b>Servizi al turista</b>	Media marketing, diffusione di informazioni, infopoint, social media. Parcheggi, segnaletica, servizi igienici, etc. Accessibilità del prodotto turistico.

IMG 3.3: seconda fase del DMP, analisi dello stato dell'arte e delle performance.

Ma è anche essenziale essere al corrente di nuovi progetti di sviluppo in fase di attuazione e prodotti limitrofi alla destinazione, come attrazioni e punti di interesse, punti di forza, nuove iniziative ed eventi nelle vicinanze.

Per lo sviluppo di un'efficace Destination Management Plan è indispensabile avere un'idea chiara della performance attuale delle componenti della destinazione, consultando fonti come i dati

nazionali relativi ai flussi turistici, l'impatto economico locale, informazioni sui flussi turistici delle specifiche attrazioni turistiche e delle specifiche imprese turistiche locali.

Il tutto conoscendo informazioni relativamente ai turisti quali il loro profilo (nazionalità, età...), informazioni sulla visita (visite precedenti, consapevolezza del brand della destinazione, scopo della visita, informazioni utilizzate, lunghezza del soggiorno...), le attività considerate (luoghi visitati, servizi utilizzati, attività svolte...) ed infine la reazione alla Destinazione (soddisfazione generale e specifica, suggerimenti...).

È essenziale inoltre comprendere bisogni e problemi locali non direttamente connessi al settore turistico: il contesto politico ed economico locale, la consapevolezza della comunità locale riguardo il turismo e la sua importanza, l'impatto ambientale del turismo sulle risorse locali, i progetti proposti o in atto in ambiti collegati al turismo, i problemi con trasporti e infrastrutture, i link con gli altri settori di spicco della destinazione.

Una volta raccolti tutti i dati necessari è indispensabile riunire gli stakeholder per decidere in che direzione si vuole andare, gli obiettivi che si vogliono perseguire e la specifica strategia da adottare.

I dati raccolti vanno analizzati attraverso un'analisi SWOT della destinazione:

		<b>PUNTI DI FORZA</b>	<b>PUNTI DI DEBOLEZZA</b>
<b>FATTORI ENDOGENI</b>	<b>Punti di forza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risorse chiave</li> <li>• Particolarità del brand/prodotto turistico</li> <li>• Vantaggi locali</li> <li>• Altri vantaggi comparati</li> <li>• Etc.</li> </ul>	<b>Debolezze</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lacune nei servizi</li> <li>• Aspetti di scarsa qualità</li> <li>• Limitazione delle risorse</li> <li>• Problemi organizzativi</li> <li>• Svantaggi comparati</li> <li>• Etc.</li> </ul>
	<b>FATTORI ESOGENI</b>	<b>Opportunità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercati chiave</li> <li>• Trend di mercato</li> <li>• Vantaggi tecnologici</li> <li>• Politiche di supporto</li> <li>• Risorse disponibili</li> <li>• Nuovi sviluppi</li> <li>• Etc.</li> </ul>	<b>Minacce</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incertezza economica</li> <li>• Sfide ambientali</li> <li>• Politiche ostili</li> <li>• Mancanza di coordinamento e reattività</li> <li>• Competitors in crescita</li> </ul>

IMG 3.4: analisi SWOT comprendente i punti di forza, debolezza, opportunità e minacce relativi alla destinazione turistica.

Tutto questo nell'ottica di aumentare la prosperità economica e creare posti di lavoro, rafforzare la qualità dei posti di lavoro esistenti, generare interesse e supporto per la conservazione dei beni culturali e naturali, aumentare i servizi e le infrastrutture locali, diminuire l'impatto ambientale di altre tipologie di industria, creare esperienze soddisfacenti e gratificanti per turisti e residenti, assicurare inclusione sociale.

Vanno comunque tenute ben a mente le problematiche caratterizzanti ogni destinazione, come la stagionalità del turismo, la presenza di aree con più attrattività turistica ed aree poco sviluppate, la qualità e capacità degli alloggi turistici, la scarsa presenza di attrattori quali eventi e prodotti locali, oltre che a servizi per i turisti, la poca connessione tra il settore turistico ed altri settori presenti all'interno della destinazione, la necessità di coinvolgere maggiormente i portatori di interesse tramite efficienti strumenti di comunicazione interna.

Un aspetto centrale nella creazione di un Destination Management Plan è la definizione di una vision e di una frase o descrizione che la esprima efficacemente. Questa può comprendere:

- Come sarà la Destinazione alla fine del periodo in questione;
- La posizione della Destinazione e come è percepita;
- Come sarà la performance dell'economia turistica;
- Quali benefit ci saranno;
- La tipologia di turista, le attività;
- Il coinvolgimento della comunità;
- I cambiamenti in relazione alla situazione attuale;

*“La nostra vision è una prospettiva incentrata sul cliente. Che sia un viaggiatore d'affari, un agente di viaggio, o un turista, il nostro focus sarà nel continuo miglioramento dell'esperienza del turista attraverso gli oltre 50 brand che compongono l'Emirates Group”.* (Emirates Airlines)

A questo punto vanno identificati gli obiettivi generali, le linee strategiche e le priorità per lo sviluppo turistico nella destinazione e la loro relativa importanza:

- Aumentare il benessere economico e creare nuovi posti di lavoro
- Rafforzare la qualità della destinazione e promuovere il Brand territoriale

- Supportare la conservazione dei beni culturali
- Ridurre l'impatto ambientale e puntare alla sostenibilità
- Creare esperienze soddisfacenti per i turisti e mantenere un elevato livello di vita per i residenti
- Assicurare accoglienza, inclusione, accessibilità.

In seguito, è essenziale l'identificazione di azioni volte alla risoluzione dei problemi e al raggiungimento degli obiettivi.

Devono definire chiaramente i compiti dei vari attori e modalità di implementazione, includendo aree d'azione quali possibili partnership con altri settori, coinvolgimento della comunità locale, sviluppo della qualità del prodotto, investimenti in tecnologia e servizi, nel marketing e nelle infrastrutture, miglioramento della percezione della destinazione come prodotto turistico unitario, dell'accesso e della promozione dei settori arte, cultura e patrimonio storico, creazione di eventi e festival, aumento della consapevolezza del brand della destinazione, marketing tattico, diretto a gruppi specifici, miglioramento nei collegamenti a grandi città, aeroporti e porti, formazione del personale del settore turistico, gestione e conservazione del patrimonio artistico, storico e naturale locale, miglioramento della sicurezza del turista.

Ogni azione deve definire: le tempistiche, il livello di importanza (priorità), il costo e le risorse necessarie, gli attori responsabili (sia singoli sia enti), la fonte di finanziamento.

Per raggiungere gli scopi prefissati, un efficace Destination Management Plan deve comprendere un chiaro e definito sistema di monitoraggio e valutazione dei risultati. Ciò è essenziale sia per stabilire l'efficacia delle azioni in itinere, sia per la creazione di un database per azioni future.

A questo scopo può essere ottimale la creazione di un comitato di pilotaggio che si occupi di monitorare l'avanzamento del DMP. Questo si occuperà di:

- Assicurarsi la continuità di fondi e risorse;
- Offrire soluzioni in caso di necessità di assistenza tecnica da parte dei vari attori;
- Provvedere alla divulgazione delle informazioni sull'avanzamento del DMP;

- L'organizzazione di meeting annuali;
- La creazione di Report;
- Relazione con i media;

Il comitato di pilotaggio in questione deve utilizzare alcuni indicatori specifici per valutare l'efficacia del DMP:

- Input: ad esempio il livello di supporto al progetto, il coinvolgimento delle imprese, etc...
- Output: azioni intraprese, obiettivi ottenuti;
- Risultati: risultati specifici di progetti ed iniziative;

L'ultima azione che la Destination Management Organization deve intraprendere è quella di dare uno sguardo al percorso affrontato, monitorando e valutando i dati e indicatori di risultato ottenuti, per comprendere e analizzare gli ostacoli incontrati, valutare i risultati e trasformare il tutto in un nuovo e più efficace Destination Management Plan.

### 3.4 Destination Management System

I Destination Management System DMS sono strumenti adottati dalle destinazioni per la gestione integrata di tutte le informazioni, procedure e comunicazioni coordinate dalle organizzazioni di gestione delle destinazioni turistiche.

Un DMS permette di riunire le informazioni e renderle fruibili per gli utenti, favorisce un maggiore coordinamento, razionalizzazione e sistematizzazione nella presentazione dell'offerta turistica regionale.

Il DMS oggi presente a livello regionale in Veneto è già a disposizione di uffici turistici, Organizzazioni di Gestione della Destinazione, Consorzi, 83 uffici turistici (IAT) e sono già in rete fra di loro attraverso il nuovo DMS (Deskline 3.0) e con il portale turistico [www.veneto.eu](http://www.veneto.eu)

In Umbria invece non esiste un DMS unico per la gestione integrata di tutte le funzioni tipiche della destinazione, ma solamente una piattaforma di promo-commercializzazione chiamata TOM, che mette in collegamento gli operatori turistici regionali, le strutture ricettive e di ristorazione imprenditoriali, le agenzie di viaggio e guide turistiche abilitate, i Consorzi turistici e le Associazioni che operano nel turismo attraverso un sistema gratuito per la gestione di una vasta gamma di prodotti turistici e la pubblicazione dell'offerta commerciale su diverse piattaforme e canali internet, il tutto promosso attraverso il portale turistico [www.umbriatourism.it](http://www.umbriatourism.it)

I Destination Management System vengono ideati per rimanere competitivi all'interno del mercato e per affrontare criticità quali la perdita del controllo di operatori e destinazioni sull'offerta turistica e la riduzione del valore aggiunto per imprese e territori a favore di soggetti terzi, problematiche date dall'avvento dell'economia collaborativa.

Fungono quindi da vere e proprie piattaforme online che si adattano all'approccio e agli obiettivi del Destination Management, all'interno delle quali le destinazioni riescono a commercializzare la propria offerta in modo integrato e distribuirla sui canali digitali, permettendo di riunire le informazioni e renderle fruibili agli utenti.

I DMS servono alle organizzazioni di gestione delle destinazioni per raccogliere dati relativi alla destinazione stessa e favorire la cooperazione tra i soggetti coinvolti, gli operatori inoltre possono recepire informazioni su attività quali infrastrutture, eventi, punti di interesse, ecc.

Il turista, d'altra parte, può trovarne beneficio per reperire informazioni complete sulla destinazione che intende visitare, nonché per prenotare servizi ricettivi in tempo reale.

Essi sono il risultato della continua evoluzione che la domanda turistica sta attraversando, per questo le DMO dovrebbero prendere in considerazione un'integrazione nella propria offerta di quelle che sono le sempre maggiori proposte emergenti dall'economia della condivisione, oltre che una stretta collaborazione tra attori della destinazione e della Sharing Economy, con conseguente apporto di vantaggi non solo per la destinazione stessa ma soprattutto per il turista in arrivo.

Attraverso un Destination Management System, la destinazione punta a perseguire e raggiungere ulteriori obiettivi, quali:

- Creare un'offerta di valore aggiunto;
- Rendere la destinazione accessibile, grazie all'utilizzo di piattaforme di trasporto condivise;
- Acquisire risultati registrabili, attraverso un database previsto dal DMS;
- Ottenere un guadagno aggiuntivo, derivante dalle somme richieste alle piattaforme incluse nel sito regionale del DMS, fino ad ampliare la copertura del mercato tramite l'utilizzo di piattaforme peer to peer;
- Favorire la regolamentazione del settore;

I vantaggi che il turista può trarre dall'uso di un DMS sono:

- Una scelta più ampia e integrata;
- Alti livelli di personalizzazione e flessibilità dell'offerta;
- Vacanza autentica e locale;
- Praticità e comodità, poiché in un solo sito i viaggiatori riescono a prenotare sia le proposte tradizionali della destinazione, sia le offerte della Sharing Economy;

### 3.5 Destination Marketing

Oggigiorno nella competizione globale del settore turistico, per affermarsi all'interno delle regioni di generazione non basta più disporre di attrazioni, offrire servizi di base come soggiorno e attività varie o avere un certo grado di notorietà.

È indispensabile altresì avere la capacità di interagire con il mercato dal punto di vista comunicativo, proiettando un'immagine, un valore simbolico ed emozionale della destinazione, dal punto di vista commerciale tramite politiche di prezzo, presenza nei canali motivazionali, garanzia di qualità, grado di innovazione dell'offerta e dal punto di vista del prodotto.

Responsabile di tutte queste azioni è il Destination marketing, definito dalla World Tourism Organization (WTO, 2004) come segue: "il Destination Marketing si occupa di tutte le attività e dei processi per mettere in contatto compratori e venditori, focalizzandosi nel rispondere alle domande dei consumatori in modo da ottenere un posizionamento competitivo. È un insieme di attività continue e coordinate che si associano ad una efficiente distribuzione dei prodotti nei mercati ad alto potenziale di crescita, esso comprende decisioni ed azioni relative ai prodotti, bisogni, prezzi, segmentazione dei mercati, promozione e distribuzione".

Il Destination Marketing si configura come un componente essenziale del Destination Management, e si pone come obiettivo quello di ideare ed attuare le giuste politiche di marketing che contribuiscano all'aumento dell'attrattività e della competitività della destinazione o del prodotto turistico, con un conseguente posizionamento strategico ed operativo nei confronti dei competitors.

È quindi la disciplina che si occupa del collegamento fra la destinazione e il mercato.

L'attività di Destination Marketing è indirizzata:

- Ai turisti: attuali e potenziali;
- Alle organizzazioni di outgoing: tour operator, compagnie di trasporto, reti di agenzie, gestori di siti Web, circoli ricreativi, gruppi e associazioni di turisti;
- Ai media: vecchi e nuovi;

L'area di competenza del Destination Marketing si sostanzia nella gestione delle attività dirette a diffondere l'immagine e la notorietà della destinazione sui mercati obiettivo, nel facilitare i processi di commercializzazione, nel migliorare l'attrattiva dell'offerta lavorando sui suoi contenuti rispetto ai bisogni e ai desideri della clientela.

Questa metodologia di marketing riesce ad essere applicata data l'esistenza nella destinazione di un modello di coordinamento che consenta di gestire le diverse azioni secondo una logica unitaria, quindi, alla possibilità di esercitare un certo grado di controllo sulle variabili del Marketing Mix, tipicamente utilizzate dagli attori locali proprietari delle imprese che gestiscono i servizi e le attrazioni turistiche per indirizzare le proprie decisioni e strategie.

Il soggetto coordinatore deve quindi disporre di specifiche competenze professionali, oltre all'essere legittimato ad agire sul coordinamento dell'offerta delle imprese locali, operando secondo la logica del meta-management.

Tradizionalmente, le organizzazioni turistiche territoriali si occupano di Macro Marketing, ossia di promozione e di accoglienza turistica, con attività di completamento dell'offerta dei servizi della destinazione, lasciando quindi fuori il Micro Marketing condotto dai singoli attori.

Con la separazione di macro e Micro Marketing è però improprio parlare di Destination Marketing in quanto:

- Non esiste una vera e propria strategia di mercato, poiché nella destinazione convive un insieme disordinato di mercati di riferimento;
- Non esiste un "prodotto della destinazione", in quanto l'offerta si frammenta in tante offerte parcellizzate, frutto delle scelte dei singoli operatori;
- Non può esistere, di conseguenza, una politica di prezzo per la destinazione;
- Non è possibile commercializzare la destinazione in modo integrato, prevale un modello basato sull'ospite fidelizzato o sul turista individuale che non consente di fare riferimento ad altri tipi di mercato;
- La comunicazione è di tipo istituzionale, spesso centrata sulle bellezze paesaggistiche o sulle risorse culturali del territorio e non legata a specifiche famiglie motivazionali (cicloturismo, cultura, mare...);

L'azione di Destination Marketing va quindi concepita come un processo di trasformazione delle risorse, delle attrazioni, delle offerte imprenditoriali e delle capacità di governance del territorio in prodotti turistici tematizzati, rivolti a mercati specifici sotto il profilo geografico (regioni di generazione) e delle preferenze manifestate (famiglie motivazionali) attraverso politiche di comunicazione e di commercializzazione integrata<sup>51</sup>, comunicando la destinazione come brand vendibile al mercato e superando la logica obsoleta dello spontaneismo imprenditoriale.

La capacità di trasformare gli input della destinazione in output collocabili sul mercato nella forma di prodotti tematizzati su target specifici costituisce la principale sfida manageriale per le destinazioni di tipo community.

E' un percorso diverso per ciascuna destinazione, ognuna delle quali deve sperimentare la propria soluzione organizzativa e gestionale alla ricerca della massimizzazione dell'attrattività della propria offerta, infatti non è possibile identificare una soluzione ottimale applicabile trasversalmente come modello ideale di Destination Marketing per tutte le destinazioni: ogni territorio deve mettere a punto un sistema compatibile con la propria storia, la propria struttura imprenditoriale e sociale, utilizzando tutti gli strumenti a disposizione e ponendosi obiettivi da raggiungere nel medio-lungo periodo, basandosi anche sui feedback esterni per la valutazione dei risultati conseguiti.



IMG 3.5: il processo di destination marketing.

Il Destination Marketing è formato da quattro livelli evolutivi, al procedere di ognuno aumenta la complessità e la necessità di coesione tra gli attori locali per la realizzazione della strategia:

- Informazione, animazione e accoglienza turistica;
- Promozione e comunicazione turistica;

<sup>51</sup> FRANCH M., Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti, Milano, McGraw-Hill, 2010.

- Azione sull'offerta turistica;
- Promo-commercializzazione;

Alla base dell'azione di Destination Marketing si pongono tre attività imprescindibili in un territorio a vocazione turistica:

- L'informazione turistica: è la materia prima della vacanza, la condizione per l'accessibilità alle risorse e alle attrazioni prima di partire e sul posto, si configurano come i tradizionali cataloghi, brochure, depliant, fino ai siti internet, social network, uffici di informazione ed accoglienza turistica IAT;
- L'accoglienza degli ospiti: riguarda la relazione con il turista dalla fase di arrivo in destinazione, alla gestione di ogni momento di contatto, fino al momento della partenza e anche a seguire (ad esempio con l'invio degli auguri di Natale ogni anno per favorire la fidelizzazione);
- L'animazione locale: alla base dell'ospitalità, va intesa come l'insieme di attività di carattere ludico, sportivo e ricreativo organizzate nel territorio di destinazione per rendere piacevole il soggiorno dell'ospite, creando uno scenario festoso e di allegria che favorisce la socializzazione.

La moderna animazione si suddivide in animazione di relazione o di contatto (accoglienza all'arrivo, welcome drink o dinner...), animazione di intrattenimento (spettacoli, giochi, sport...), animazione di servizio (escursioni, corsi sportivi o di arts and crafts, animazione per bambini...);

Il secondo livello di attività del Destination Marketing consiste nella gestione degli strumenti che consentono di comunicare all'esterno la destinazione, di commercializzarne i prodotti e gli elementi distintivi in modo dinamico e innovativo, ascoltando i bisogni della domanda per renderlo su misura.

Dal punto di vista operativo è necessario:

- Definire l'obiettivo che si intende raggiungere;
- L'individuazione e valorizzazione da parte delle DMO dei benefici e caratteri distintivi della destinazione nei confronti dei potenziali clienti e rispetto alle destinazioni concorrenti;
- Scegliere il target di riferimento, anche differenziato;

- Selezionare gli strumenti da utilizzare in base al budget a disposizione, le capacità organizzative e i target selezionato;

È importante che la destinazione definisca una propria identità con cui possa conseguentemente programmare azioni di Marketing Mix.

In questo senso il rapporto con la stampa ed i media in generale è molto importante perché tramite essi si costruisce un'immagine veritiera e coinvolgente della destinazione. Le campagne pubblicitarie devono in ogni caso essere integrate da un'attività di relazioni pubbliche significativa, in modo da garantire una buona conoscenza e reputazione della destinazione, in più le DMO devono dotarsi di portali web in grado di fornire al potenziale visitatore tutte le informazioni richieste e che permettano anche di trasformare, nel tempo più breve possibile, le richieste in prenotazioni.

A differenza dell'informazione turistica la comunicazione è di tipo persuasivo, finalizzata ad alimentare la forza di attrazione della destinazione, ad esaltarne le caratteristiche e le offerte disponibili, le risorse, le attrazioni, i servizi, a sottolineare la capacità di rispondere a specifiche motivazioni di vacanza, che si configurano in:

- Awareness Set: luoghi che il turista conosce e ricorda, anche indirettamente, tramite internet o racconto di amici;
- Available Set: destinazioni che il turista considera adatte al soddisfacimento dei propri bisogni;
- Early Consideration Set: primo gruppo di destinazioni che il turista prende in considerazione dopo aver escluso quelle inadatte o non sufficientemente attraenti;
- Late Consideration Set: numero ristretto di alternative fra le quali scegliere;

Da qui si arriva alla decisione finale e scelta della destinazione da visitare.

L'attività di comunicazione richiede l'elaborazione di un piano dettagliato che ponga al centro un'idea precisa della destinazione: il Destination Branding. A partire da questo elemento è possibile identificare gli strumenti operativi utilizzabili per la promozione turistica nei mercati-obiettivo.

Lo stadio successivo alla promozione nell'azione di Destination Marketing consiste nella realizzazione di una vera e propria politica di prodotto, infatti, l'organizzazione turistica territoriale non si limita a promuovere l'offerta esistente, ma si spinge fino a determinarla, individuando prodotti, servizi, attrazioni e iniziative coerenti con le richieste del mercato e idonee a garantire lo sviluppo turistico della destinazione.

Intervenire sull'offerta della destinazione implica non solo l'offerta di servizi, strutture ed infrastrutture da parte della DMO o degli enti territoriali, ma anche la partecipazione diretta delle imprese e degli attori locali.

Uno degli aspetti che contraddistingue l'azione di marketing delle DMO da quella delle organizzazioni turistiche che le hanno precedute è il chiaro orientamento verso la promo-commercializzazione: questa si basa sull'integrazione delle politiche promozionali e commerciali dei soggetti pubblici e privati che operano nel settore turistico locale, riunendo in capo ad una sola fonte funzioni che in passato erano svolte da soggetti diversi (la promozione normalmente svolta da soggetti di emanazione pubblica e la commercializzazione, solitamente di competenza dei privati).

Grazie alla promo-commercializzazione il turista può completare il processo di acquisto all'interno del medesimo canale di contatto con la destinazione, in questo modo il turista riproduce l'acquisto di un pacchetto di viaggio attraverso il tour operating, mantenendo le caratteristiche di offerta delle destinazioni community.

Il Destination Marketing può essere quindi riassunto in tre fasi riguardo la relazione con il turista:

- Fase 1: azione di Destination Marketing prima della vacanza, mirata a influenzare la scelta della destinazione, raggiungendo i turisti nelle regioni di generazione dei flussi, catturandone l'attenzione con proposte competitive idonee al soddisfacimento dei loro bisogni;
- Fase 2: azione di Destination Marketing durante la vacanza, attraverso la quale ottimizzare le attività di accoglienza, di informazione e di fruizione delle attrazioni disponibili nella località;

- Fase 3: azione di Destination Marketing dopo la vacanza, attraverso le quali mirare alla fidelizzazione della clientela attraverso opportune politiche di Customer Relationship Management CRM;

## **CAPITOLO 4: Il turismo sostenibile**

### **4.1 Il rapporto Brundtland: concetto di sostenibilità**

Il concetto di sostenibilità, di cui oggi sentiamo sempre più parlare, è un elemento fondamentale per la ripresa del settore turistico e non solo, in particolare dopo gli impatti negativi provocati dal covid-19 si configura come la strada ottimale da percorrere in un'ottica di turismo responsabile, rispettoso della destinazione e lontano dal fenomeno dell'overtourism.

Uno sviluppo sostenibile è definibile come: "quello sviluppo che consente alla generazione presente di soddisfare i propri bisogni senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri".

Nella nostra nazione non si tiene conto di questo concetto nella seconda metà del secolo scorso, quando in seguito alla seconda guerra mondiale, l'Italia è soggetta ad una fase di forte sviluppo economico. Nei decenni successivi l'idea che il benessere e il progresso della nostra società dipendano da uno sviluppo industriale e tecnologico in continua crescita ed evoluzione si consolida sempre più nella nostra società, il tutto però non tenendo conto degli enormi costi ambientali che vanno a ripercuotersi sia sui paesi industrializzati che su quelli in via di sviluppo.

A partire dagli anni 60 queste crescenti negligenze si traducono in vere e proprie emergenze naturali come l'effetto serra, la desertificazione e il buco dell'ozono.

L'emergere di problematiche sempre più evidenti portano le nazioni di tutto il mondo a mobilitarsi verso una cooperazione al fine di adottare politiche e strategie internazionali per lo sviluppo ambientale.

Il primo evento fondamentale si tiene nel 1972 a Stoccolma, con la prima importante conferenza indetta dall'ONU sulla sostenibilità ambientale, la "Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente umano", è proprio a seguito di questo primo approccio alla tematica nel dibattito mondiale che il concetto di sostenibilità comincia a porsi come limite vero e proprio allo sviluppo economico globale.

Un altro anno fondamentale per quanto riguarda la diffusione del tema sostenibilità è il 1983: qui, tramite l'emanazione di una risoluzione dell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite, viene istituita la Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo, con lo scopo di elaborare "un'agenda globale per il cambiamento".

La Commissione World Commission on Environment and Development WCED, presieduta dalla norvegese Gro Harlem Brundtland, pubblica nel 1987 un documento fondamentale, che pone le basi per uno sviluppo del diritto internazionale ambientale e che introduce la teoria dello sviluppo sostenibile sopra citata: il "Rapporto Brundtland". In tale documento, chiamato anche "Our Common Future" emerge un tratto fondamentale: non si parla esclusivamente di ambiente in quanto tale, di natura od ecosistema, ma di mantenimento di un'alta qualità ambientale, e di come ciò sia necessario per garantire il benessere degli individui. In questo modo, si mette in luce il principio etico della responsabilità intergenerazionale, ossia la presa di coscienza delle generazioni attuali di preservare il patrimonio mondiale affinché anche le generazioni future possano beneficiarne.

In relazione al turismo, le attività turistiche si possono considerare sostenibili quando non alterano l'ambiente, non ostacolano lo sviluppo di altre attività sociali ed economiche e, nel contempo, riescono a mantenersi vitali in un territorio turistico per un periodo di tempo illimitato. Il tutto mira a garantire la redditività del territorio nel lungo periodo con obiettivi di compatibilità ecologica, sociale, culturale ed economica.

Il "Rapporto Brundtland" porta anche all'istituzione del primo summit mondiale, una conferenza ONU tenuta a Rio de Janeiro nel 1992, a partire dalla quale viene introdotto il principio per cui non si potrà più considerare lo sviluppo economico senza tener conto della tutela ambientale.

Ciò si consolida con l'istituzione di convenzioni a vocazione universale fondate sul principio precauzionale, un esempio noto è il Protocollo di Kyoto del 1997, trattato internazionale in materia ambientale, nello specifico riguardante il surriscaldamento globale, che prevede l'obbligo di operare una riduzione nelle emissioni di gas serra ed elementi inquinanti.

Ad oggi 175 paesi e un'organizzazione di integrazione economica regionale hanno ratificato o avviato le procedure di ratificazione del Protocollo.

Il Rapporto Brundtland ha avvio da uno studio che sottolinea come il mondo si trovi davanti ad una "sfida globale" a cui può rispondere solo mediante l'assunzione di un nuovo modello di sviluppo definito "sostenibile", dopo di che viene data la definizione del concetto, per cui "lo sfruttamento delle risorse, la direzione degli investimenti, l'orientamento dello sviluppo tecnologico e i cambiamenti istituzionali siano resi coerenti con i bisogni futuri oltre che con gli attuali".

Gro Harlem Brundtland nel suo rapporto promuove un nuovo modello di crescita sostenibile in tutte le sue variabili, in particolare soffermandosi sulle relazioni economiche fra gli stati più industrializzati, i quali dovranno garantire un utilizzo sostenibile delle risorse naturali.

"Il concetto di sviluppo sostenibile comporta limiti, ma non assoluti, bensì imposti dall'attuale stato della tecnologia e dell'organizzazione sociale alle risorse economiche e dalla capacità della biosfera di assorbire gli effetti delle attività umane. La tecnica e la organizzazione sociale possono però essere gestite e migliorate allo scopo di inaugurare una nuova era di crescita economica". Quindi è necessario sfruttare adeguatamente le risorse non rinnovabili per evitare un loro rapido esaurimento ed investire nell'uso di quelle rinnovabili, tenendo conto della loro capacità di rigenerazione ed evitando che diventino anch'esse non rinnovabili.

Un aspetto fondamentale trattato nel rapporto è la centralità della partecipazione di tutti, che andrebbe coadiuvata "da sistemi politici che assicurino l'effettiva partecipazione dei cittadini nel processo decisionale e da una maggior democrazia a livello delle scelte internazionali".

Il rapporto è diviso in tre ampie sezioni che disegnano le sfide a cui è chiamata l'umanità:

#### Parte 1: Preoccupazioni comuni

- Un futuro minacciato
- Verso uno sviluppo sostenibile
- Il ruolo dell'economia internazionale

#### Parte 2: Sfide collettive

- Popolazione e risorse umane
- Sicurezza alimentare: sostenere le potenzialità
- Specie ed ecosistemi: risorse per lo sviluppo
- Energia: scelte per l'ambiente e lo sviluppo

- Industria: produrre più con meno
- Il problema urbano

### Parte 3: Sforzi Comuni

- Gestione dei beni comuni internazionali
- Pace, sicurezza, sviluppo e ambiente
- Verso un'azione comune.

A conclusione il sommario dei principi legali proposti per la protezione ambientale e per lo sviluppo sostenibile.

## 4.2 Il turismo sostenibile in Italia

Il termine turismo sostenibile viene coniato nel 1988 dall'Organizzazione Mondiale del Turismo, che ne dà la seguente definizione: "Le attività turistiche sono sostenibili quando si sviluppano in modo tale da mantenersi vitali in un'area turistica per un tempo illimitato, non alterano l'ambiente (naturale, sociale ed artistico) e non ostacolano o inibiscono lo sviluppo di altre attività sociali ed economiche".

Questa prima definizione è una conseguenza diretta di quanto viene definito nell'anno precedente con il Rapporto Brundtland, che introduceva il principio dello sviluppo sostenibile.

Nel corso degli anni si succedono diverse definizioni di turismo sostenibile che contribuiscono a formulare una definizione univoca, la prima viene sviluppata nella Carta della Terra del 1996 dall'OMT: "Il turismo sostenibile è un turismo, con associate infrastrutture che, ora e nel futuro, opera entro le capacità naturali per la rigenerazione e la produttività futura delle risorse naturali; riconosce il contributo all'esperienza turistica di popolazioni, comunità, costumi e stili di vita; accetta che le popolazioni debbano avere un'equa distribuzione dei benefici economici del turismo; è guidato dalle aspirazioni delle popolazioni locali e delle comunità dell'area ospite".

La seconda viene sviluppata dal WWF<sup>52</sup>: "Un turismo capace di durare nel tempo mantenendo i suoi valori quali-quantitativi. Cioè suscettibile di far coincidere, nel breve e nel lungo periodo, le aspettative dei residenti con quelle dei turisti senza diminuire il livello qualitativo dell'esperienza turistica e senza danneggiare i valori ambientali del territorio interessato dal fenomeno".

In Italia si comincia a parlare di turismo responsabile e sostenibile agli inizi degli anni '90, quando nasce RAM<sup>53</sup>, un'associazione che si occupa di commercio equo-solidale confacendosi ai principi del turismo responsabile.

---

<sup>52</sup> Il World Wide Fund for Nature, spesso abbreviato in World Wildlife Fund o con l'acronimo WWF, è un'organizzazione internazionale non governativa di protezione ambientale con sede nella città di Gland (Svizzera), fondata nel 1961.

<sup>53</sup> RAM è uno degli Importatori italiani 'storici' di commercio equo e solidale. Nata nel 1988, socia fondatrice di Agices, federazione e organismo di coordinamento italiano del settore.

Nel 1994 poi nasce e il Forum Italiano sul Turismo Responsabile che porterà negli anni successivi alla fondazione dell'Associazione Italiana Turismo Responsabile.

L'AITR<sup>54</sup> definisce il turismo responsabile come: “un viaggiare etico e consapevole che va incontro ai paesi di destinazione, alla gente, alla natura con rispetto e disponibilità. Un viaggiare che sceglie di non avvallare distruzione e sfruttamento, ma si fa portatore di principi universali: equità, sostenibilità e tolleranza”.

Sul finire degli anni 90 l'associazione elabora una carta d'identità per i viaggi sostenibili, con l'obiettivo di promuovere un modo di fare turismo che sia equo nella distribuzione dei proventi, rispettoso delle comunità locali e a basso impatto ambientale.

Al suo interno presenta una serie di raccomandazioni rivolte ai diversi tipi di viaggiatore, agli operatori del settore e alle comunità ospitanti, direttamente o indirettamente toccate dal flusso turistico. A ciascuno di essi la carta rivolge alcuni consigli, applicabili alla fase precedente, concomitante o successiva dell'esperienza turistica.

Nel 2001 è proprio nel nostro paese che si tiene la Conferenza Internazionale del Turismo Sostenibile, qui viene approvata la Carta di Rimini per un turismo sostenibile, documento contenente raccomandazioni e proposte di azione rivolte in particolar modo a quelle destinazioni toccate dal turismo di massa, invitandole ad assumersi la responsabilità di ripensare i propri modelli e strategie di sviluppo territoriale e turistico, in modo tale da affermare la propria identità e diversità culturale in direzione di una sempre più crescente sostenibilità e riqualificazione ambientale del territorio.

Il tutto incentivando gli stakeholders alla definizione di un quadro di politiche comuni e in riferimento a quelle di livello europeo.

Nel 2008 poi viene indetta una seconda Conferenza Internazionale sul Turismo Sostenibile a Riccione, e redatta la Carta di Rimini per un turismo sostenibile e competitivo, facendo propri gli indirizzi dell'Organizzazione Mondiale del Turismo OMT quali:

- Fare un uso ottimale delle risorse ambientali, che costituiscono un elemento chiave per lo sviluppo del turismo, tutelando il mantenimento dei processi ecologici essenziali e contribuendo a conservare il patrimonio naturale e la biodiversità;

---

<sup>54</sup> AITR dal 1998 promuove la diffusione e l'affermazione della cultura, dei principi e delle pratiche di turismo sostenibile e responsabile. Favorisce l'interazione tra comunità locali, viaggiatori e operatori turistici. Sostiene lo sviluppo dei propri soci attraverso iniziative di comunicazione, promozione, partenariato e formazione.

- Rispettare l'autenticità socio-culturale delle comunità ospitanti, promuovere la conservazione del loro patrimonio culturale, materiale ed immateriale, dei loro valori tradizionali, e contribuire alla comprensione e alla tolleranza fra diverse culture;
- Assicurare in un'ottica di lungo termine benefici socio-economici equamente distribuiti a tutte le parti interessate, tra cui la stabilità dell'occupazione;
- Garantire la partecipazione informata di tutte le parti interessate;
- Monitorare in modo costante gli impatti;
- Mantenere un elevato livello di soddisfazione dei turisti aumentando la loro consapevolezza sui temi della sostenibilità;

Il tutto confacendosi alle direttrici di azione di medio-lungo termine individuate dalla Commissione Europea con la comunicazione "Agenda per un turismo europeo sostenibile e competitivo":

- Adottare una strategia olistica ed integrata;
- Programmare a lungo termine;
- Effettuare un monitoraggio continuo;
- Raggiungere un ritmo di sviluppo appropriato;
- Coinvolgere tutte le parti in causa;
- Utilizzare le migliori conoscenze disponibili;
- Ridurre al minimo e gestire i rischi (principio di precauzione);
- Riflettere gli impatti sui costi;
- Fissare e rispettare i limiti nella capacità di accoglienza;

L'importanza della dimensione ambientale è oggi una consapevolezza diffusa sia nelle politiche di sviluppo locale che nei progetti di promozione turistica, il rispetto dell'ambiente è un impegno e obiettivo che riguarda le istituzioni, il mercato e gli stili di vita di ogni cittadino.

Le politiche internazionali spingono le imprese ed i governi locali ad adottare modelli di gestione verso una sempre più crescente prevenzione dell'inquinamento e utilizzo consapevole delle risorse. I consumatori ed il mercato stessi concedono un maggior vantaggio competitivo alle imprese che adottano comportamenti responsabili ed etici dal punto di vista ambientale.

In ambito turistico l'attenzione alle risorse naturali e all'ambiente è necessaria in virtù di un corpus legislativo sempre più articolato, che condiziona le strategie di sviluppo turistico al rispetto di vincoli quali la tutela del paesaggio e la salute umana.

Tale settore economico è fondamentale a livello globale, al contempo però gli effetti che produce sull'ambiente impattano in maniera talvolta irreversibile in termini di inquinamento atmosferico ed acustico, rifiuti, consumo di acqua e risorse utilizzate come input dei servizi di ricettività. I turisti, quindi, devono essere guidati verso una fruizione attenta e consapevole del territorio di destinazione.

Ogni territorio, infatti, è caratterizzato da una carrying capacity, ossia la capacità di rispondere a modifiche causate dall'uomo in modo flessibile, se però gli interventi risultano eccessivi viene oltrepassata tale soglia e determinata una modifica irreversibile, da cui a lungo andare ne scaturiranno altre (ad esempio causare l'impovertimento del suolo porterà a dissesti idrogeologici). La ricchezza paesaggistica è una componente imprescindibile di una vacanza, per questo le destinazioni turistiche devono adottare un approccio che renda ogni forma di turismo più vantaggiosa, dal punto di vista economico, ambientale e sociale.

La sfida che l'Italia deve accettare è quella di progettare in modo sostenibile ogni destinazione, proporre al mercato turistico soluzioni esperienziali complete ed articolate a rendere l'ambiente non una criticità ma un valore aggiunto, che operatori locali, istituzioni, turisti e residenti hanno il compito di preservare.

Nell'ultimo ventennio anche le politiche internazionali si indirizzano verso lo sviluppo sostenibile, secondo modalità:

- Equitable: sviluppo che assicuri un equilibrio tra gli obiettivi di crescita economica e quelli di sviluppo sociale;
- Livable: sviluppo che consenta una corrispondenza tra bisogni ambientali e sociali nella prospettiva di qualità di vita;
- Viable: sviluppo che permetta una crescita economica nel rispetto delle risorse e degli ecosistemi;

A questo riguardo le Nazioni Unite e l'Unione Europea raccomandano ai governi locali di individuare strategie di gestione territoriale che vadano incontro a tali principi, puntando a raggiungere il concetto di turismo sostenibile coniato dall'UNWTO come: "Un turismo capace di soddisfare le esigenze dei turisti di oggi e delle regioni ospitanti prevedendo e accrescendo le opportunità per il futuro. Tutte le risorse dovrebbero essere gestite in modo tale che le esigenze economiche, sociali

ed estetiche possano essere soddisfatte mantenendo l'integrità culturale, i processi ecologici essenziali, la diversità biologica, i sistemi di vita dell'area in questione".

Si diffondono così sul mercato diverse metodologie che puntano allo sviluppo di sistemi di gestione che consentano di controllare e organizzare le attività di un'organizzazione, territorio o località turistica per migliorarne le performance ambientali.

Lo standard più utilizzato per la gestione è ISO 14001: norma ad adozione volontaria che guida organizzazioni private e pubbliche verso la progettazione ed attuazione di un sistema di gestione ambientale, avendo come obiettivo quello di preservare l'ambiente e ridurre gli impatti derivanti dalla stessa organizzazione.<sup>55</sup> Questo modello, fortemente sostenuto dalle politiche europee in materia di sviluppo sostenibile, è particolarmente applicabile in territori a vocazione turistica e già utilizzato in varie regioni italiane, tra cui il Veneto e l'Umbria.

I principali vantaggi che una destinazione può trarre dall'adozione di un sistema di gestione ambientale sono:

- Il miglioramento delle prestazioni ambientali di tutti i soggetti sia pubblici che privati operanti nel territorio;
- La riduzione del rischio di incidenti ambientali attuando azioni efficaci di prevenzione;
- La diminuzione dello spreco di energia e risorse, che porta a benefici economici per operatori privati ed istituzioni;
- La prevenzione dell'inquinamento, protezione della biodiversità e dell'ecosistema a vantaggio di turisti e territorio;
- La riorganizzazione interna e standardizzazione dei processi gestionali in materia ambientale;
- La consapevolezza diffusa in merito alle criticità ambientali e all'importanza della protezione ambientale, con la conseguente condivisione di impegni a favore dell'ambiente;

---

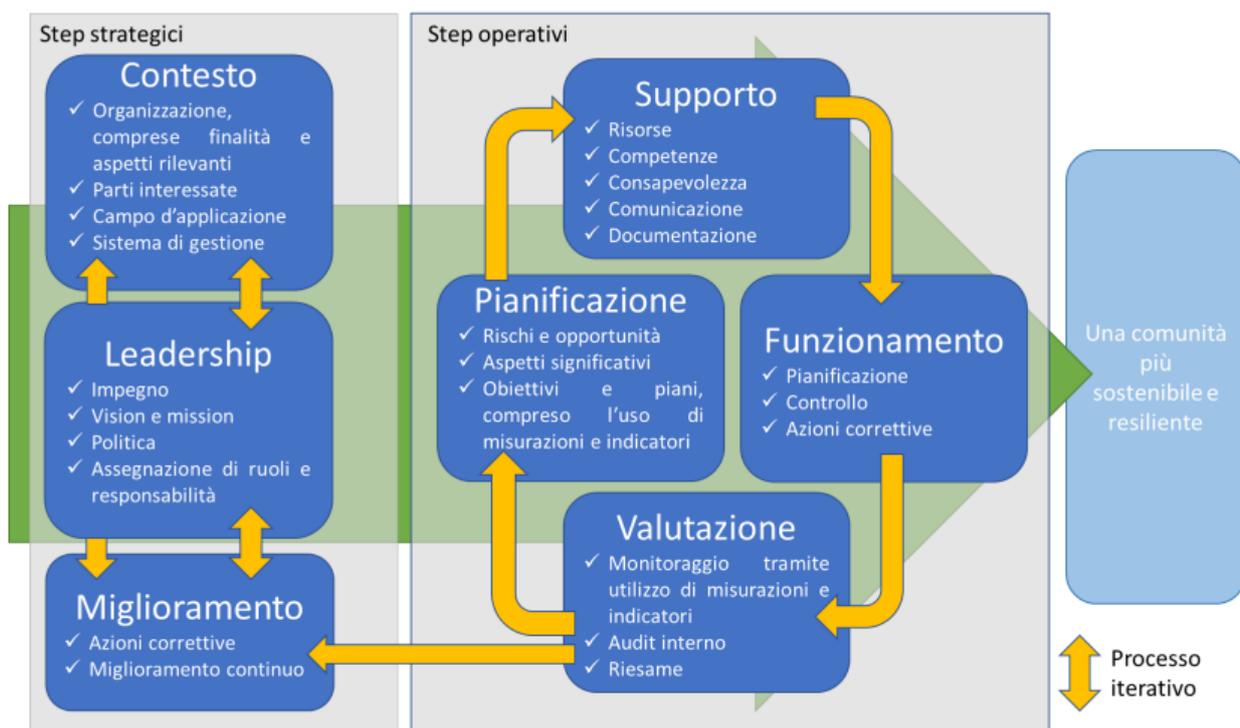
<sup>55</sup> Environmental Management System, requirements with guidance for use, International Organization for standardization, Geneva, Switzerland, 2015.

l'ISO, principale organismo internazionale di normazione, pubblica nel 2016 lo standard internazionale ISO 37101, contenente i requisiti per sviluppare un sistema di gestione dello sviluppo sostenibile presso territori e comunità locali.<sup>56</sup>

Con ciò si ha un enorme contributo al raggiungimento dell'obiettivo 11 dei Development Goals delle Nazioni Unite: rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, resilienti e sostenibili.

L'ISO 37101 fa da guida per le comunità riguardo l'attuazione dei nuovi modelli di crescita sostenibile, valorizzando le aggregazioni di soggetti con obiettivi comuni ed esortandoli ad adottare una strategia di sviluppo in grado di soddisfare le esigenze economiche, sociali e ambientali.

Il tutto tramite azioni da attuare in base a un framework strategico ed uno operativo che combinati aiutano a rendere il territorio più green ed attrattivo. Di seguito gli step previsti per l'adozione efficace di tale sistema di gestione territoriale.



Fonte: ISO, 2016a «Introduction»

IMG 4.1: framework strategico e operativo secondo lo standard internazionale ISO 37101 del 2016.

<sup>56</sup> Sustainable development in communities – Management system for sustainable development – Requirements with guidance for use. International Organization for standardization, Geneva, Switzerland, 2016.

Ulteriore attività di fondamentale importanza è la valutazione delle prestazioni ambientali, sia in fase preliminare per pianificare le azioni di sviluppo locale, che in fase di verifica per valutare la sua efficacia in termini di miglioramento ambientale complessivo.<sup>57</sup>

A questo riguardo le linee guida vengono dettate dalla norma ISO 14031, che punta a fornire continuamente informazioni veritiere ed affidabili, tramite scelta di indicatori, raccolta e analisi dei dati, valutazione e comunicazione dei risultati, per determinare se le prestazioni ambientali soddisfano e rispettano i criteri stabiliti.

Si tratta di uno strumento gestionale interno e dinamico che fornisce un quadro immediato e rappresentativo della situazione locale, relativamente a criticità ambientali e risultati di miglioramento conseguiti o attesi.<sup>58</sup>

Un sistema di indicatori progettato accuratamente consente di comprendere le criticità che i servizi sul territorio determinano sull'ecosistema ma anche le ricchezze ambientali tipiche del luogo, che possono rappresentare potenzialità di valorizzazione turistica.

Associazione ancora oggi molto attiva nel campo della sostenibilità è l'Associazione Italiana Turismo Responsabile AITR. Nata nel 1998 da undici soci fondatori: ONG, organizzatori di viaggio, associazioni ambientaliste, si uniscono per modellare l'analisi e il contrasto degli aspetti negativi del sistema turistico.

Essa promuove la diffusione e opera per l'affermazione della cultura, dei principi e delle pratiche di turismo sostenibile e responsabile. Favorisce la positiva interazione tra comunità locali, viaggiatori e operatori turistici. Sostiene lo sviluppo dei propri soci attraverso iniziative di comunicazione, promozione, partenariato e formazione.

All'interno del loro sito web è possibile consultare la mappa del turismo responsabile in Italia, importante strumento che riporta tutti i luoghi di interesse turistico riconducibili all'AITR: i piccoli e graziosi comuni associati a Borghi Autentici d'Italia, le oasi naturalistiche gestite dal WWF, alberghi e campeggi che hanno ottenuto la certificazione ambientale da Legambiente, le cooperative aderenti a Legacoop che offrono ricettività e servizi turistici, gli agriturismi certificati biologici da

---

<sup>57</sup> SCIPIONI A., MAZZI A., MASON M., MANZARDO A., The dashboard of sustainability as a measurement and sharing tool. The case of Padua Municipality, 2009.

<sup>58</sup> SCIPIONI A. MAZZI A. SACCAROLA G., ARENA F., The strategic implementation of eco management system in territorial areas, in Business styles and sustainable development, Padova, 2008.

ICEA, le stazioni impresenziate ottenute grazie ai rapporti di collaborazione con Rete Ferroviaria Italiana, le Case Valdesi, e tanti altre strutture, piccoli alberghi, ostelli, rifugi associati ad AITR.

L'associazione è costantemente attiva attraverso la promozione, la partecipazione, l'organizzazione di iniziative legate al turismo sostenibile. È infatti coinvolta nell'organizzazione di eventi come festival, fiere, incontri, conferenze, che hanno lo scopo di stimolare, far riflettere, fare rete, e sviluppare collaborazioni e scambio di buone pratiche.

In quanto associazione di II livello ha intrapreso molti partenariati per l'elaborazione di progetti di carattere regionale, nazionale e internazionale. Ha a disposizione uno strumento operativo efficace per la diffusione dei valori in cui crede: la Scuola di Formazione in Turismo Responsabile "Pina Sardella", questa organizza annualmente un corso base di tre giorni e ha messo a punto altri moduli formativi specialistici, disponibili su richiesta di enti, operatori, scuole. Cura i rapporti con le Università e altri enti formativi interessati ai valori del turismo responsabile.

Infine, sono i soci stessi ad attuare un'importante ed articolata opera di sensibilizzazione e di formazione di tutti i soggetti coinvolti nell'attività turistica.

Anche il Global Sustainable Tourism Council GSTC fa da garante internazionale del turismo sostenibile, come organismo internazionale nato nel 2007 dall'United Nations Environment Programme e dall'United Nation World Tourism Organization promuove la sostenibilità e la responsabilità sociale.

Esso ha ideato due tipologie di certificazioni plasmate sulle necessità emergenti dal settore turistico:

- GSTC C-HTO: rivolto ad hotel e tour operator
- GSTC CD: rivolto alle destinazioni

Gli standard di riferimento, riconosciuti a livello mondiale e applicabili a tutto il settore turistico, definiscono le caratteristiche base che ogni attività turistica dovrebbe aspirare ad ottenere.

I criteri sono definiti per essere adattati alle condizioni locali di ciascuna realtà che si vuole certificare e sono integrati da criteri aggiuntivi per la posizione e l'attività specifica.

Essi si sviluppano attorno a quattro concetti fondamentali:

- Pianificazione efficace della sostenibilità;
- Massimizzazione dei benefici sociali ed economici per la comunità locale e minimizzazione degli impatti negativi;

- Accrescimento del patrimonio culturale, massimizzando i benefici su di esso e minimizzandone gli impatti negativi;
- Riduzione degli impatti negativi sul patrimonio ambientale e massimizzazione degli impatti positivi.

È fondamentale che ogni destinazione si certifichi GSTC in quanto ad oggi per il turista europeo l'ambiente è la terza motivazione di viaggio e primo fattore di fidelizzazione, occorre quindi elaborare un'offerta turistica che tuteli il nostro territorio e che stia al passo con le sfide turistiche odierne e i trend globali.

La certificazione è la sola riconosciuta in tutto il mondo, nata dall'esperienza di enti quali l'UNWTO, consente alle destinazioni giovani di strutturarsi nella maniera più corretta, efficace e soprattutto efficiente e alle destinazioni più mature di ottimizzare elementi dell'organizzazione turistica come governance, management e marketing. Ha una durata di tre anni e prevede il controllo annuale per la verifica di conformità ai criteri.

Ad oggi la prima destinazione italiana certificata GSTC è la Valsugana.

### 4.3 Il turismo slow

A partire dagli anni ottanta, si è assistito al declino del turismo di massa in favore del turismo esperienziale, modalità che privilegia l'unicità del viaggio come esperienza personale di cui si è protagonisti, dove ciò che conta non è tanto la destinazione ma vivere un'esperienza intima e coinvolgente.

Il turismo esperienziale è un movimento globale in continua crescita, che coinvolge i turisti durante il viaggio in una serie di attività indimenticabili e con un forte impatto personale, attività che colpiscono tutti i sensi e creano connessioni a livello fisico, emotivo, spirituale, sociale e intellettuale.

Solitamente, durante tali esperienze il turista interagisce con le persone, la storia e le tradizioni del luogo.

All'interno dell'alveo del turismo esperienziale si colloca anche il turismo slow.

In seguito alla nascita di queste nuove forme di turismo sempre più sostenibili cambia anche la figura del viaggiatore: il post turista non si identifica più in una dimensione collettiva, ma sembra cercare la conferma della propria identità nella diversità e nell'originalità dell'esperienza di vacanza.

Questa tendenza viene confermata dalla forte crescita delle presenze rilevata in strutture ricettive come bed&breakfast, campeggi e agriturismi, a discapito delle usuali strutture utilizzate nel turismo di massa. Inoltre, negli ultimi anni assiste anche allo spostamento della bilancia turistica verso una dimensione sostenibile.

Una forma di turismo che prende in considerazione sia l'elemento esperienziale che sostenibile è lo Slow Tourism: questa tipologia di turismo segue i principi del movimento "Slow Food"<sup>59</sup> fondato da Carlo Petrini nel 1986 in risposta al dilagante fenomeno dei fast food. L'ideatore è intenzionato a proteggere le tipicità locali, contro l'omologazione del gusto e dei prodotti promossa dalle catene

---

<sup>59</sup> Slow Food è una grande associazione internazionale no profit impegnata a ridare il giusto valore al cibo, nel rispetto di chi produce, in armonia con ambiente ed ecosistemi, grazie ai saperi di cui sono custodi territori e tradizioni locali. Ogni giorno Slow Food lavora in 150 Paesi per promuovere un'alimentazione buona, pulita e giusta per tutti.

di ristoranti veloci. In questo modo Petrini cerca di mantenere in società un approccio conviviale con il cibo e non frenetico.

Allo stesso modo lo Slow Tourism si propone come un modo di viaggiare che promuove l'autenticità, la lentezza, la sostenibilità e la convivialità. Il turismo lento, di fatto, cerca di riappropriarsi di spazi, tempi, luoghi e tradizioni interagendo con la comunità e l'ambiente locale, è abolita la modalità mordi e fuggi, che induce a tralasciare le unicità locali in favore di poche e già conosciute mete. È fondamentale che chi pratica turismo lento abbia un'idea di territorio come bene culturale diffuso che richiede il superamento della logica dell'individuazione a favore di una logica di sostenibilità.

Il turismo lento prende in considerazione diverse dimensioni, quali:

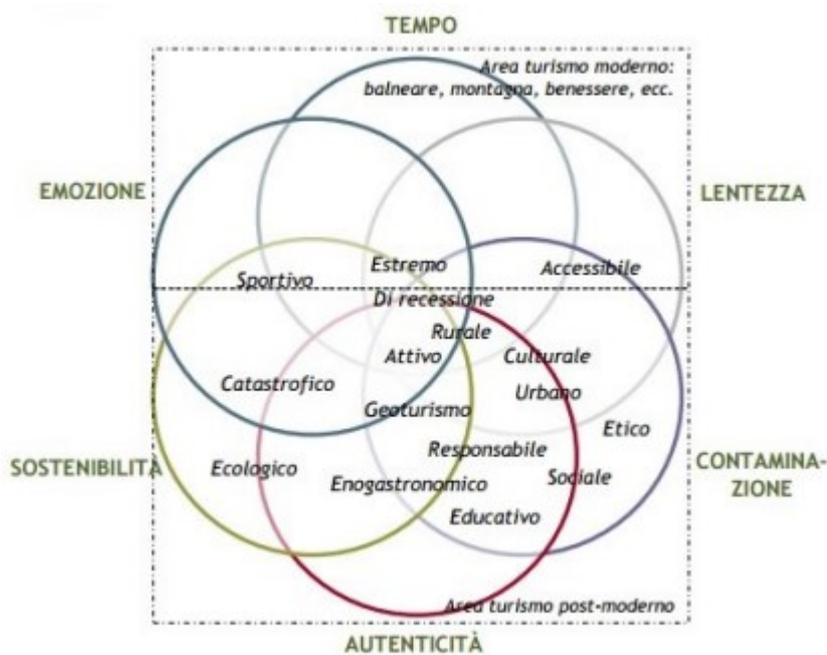
- Il tempo e la lentezza: la società contemporanea vive all'interno di un'esperienza di tempo conflittuale caratterizzata da una forte accelerazione del presente e dalla scomparsa del futuro. Il tempo è libertà e contemporaneamente tiranno, per questo anche in vacanza, spesso, il viaggio viene vissuto come un obbligo. Il turista sembra aver perso il "diritto alla pigrizia" e vive la vacanza di fretta senza avere la possibilità di godersi appieno l'esperienza ed i luoghi visitati.

Lo Slow Tourism aiuta ad affinare questa capacità di decelerare per permettere al turista di vivere la vacanza appieno. Anche i mezzi di trasporto stanno convertendosi in strumenti slow, per consentire di assimilare gradualmente i progressivi cambiamenti di paesaggi, facce e costumi, odori e colori, senza brusche fratture;

- La contaminazione: fare Slow Tourism significa anche essere in grado di costruire una società basata sull'uguaglianza e in grado di svincolarsi dai classici stereotipi negativi e di superiorità. Se il turismo è la prima industria del mondo, resta comunque il problema del dialogo fra le culture di chi accoglie e di chi parte. Vivere il viaggio tentando di comprendere più a fondo noi stessi tramite gli altri è di certo il modo migliore per confrontarci. La visione comune invece mostra come sia in atto una contaminazione attuata dalle culture dominanti nei confronti delle culture meno in evidenza e questo ha portato il fenomeno turistico, nel corso del tempo, a perdere autenticità;
- L'autenticità: i turisti contemporanei sono accomunati da un'insaziabile fame di autenticità, che risulta essere un fattore imprescindibile di scelta e che tenderà ad essere sempre più importante in futuro. Questo desiderio cambia il modo in cui i visitatori entrano in contatto ed interpretano i diversi ambienti e le diverse situazioni. Chi pratica il turismo lento predilige

esperienze uniche, è costantemente in cerca di luoghi in cui rintracciare le peculiarità che caratterizzano esclusivamente il territorio prescelto e la popolazione che lo abita, puntando a preservarle;

- L'emozione: lo Slow Tourism nasce dal desiderio di lasciarsi coinvolgere. Il viaggio non consiste solo nell'arrivare a destinazione, ma comprende l'intera esperienza, anche in termini di sensazioni provate durante la vacanza. Infatti, è di fondamentale importanza la qualità emozionale offerta, senza di essa la vacanza intera verrebbe meno, potremmo quindi definire la dimensione emozionale come la vera qualità della vacanza;
- La sostenibilità: è fondamentale promuovere una responsabilità sociale condivisa e stimolata dagli attori presenti sul territorio in modo da coinvolgere un sempre maggior numero di soggetti, siano essi individuali o collettivi, tenendo ben a mente che il turismo slow rappresenta una tipologia di turismo che permette di soddisfare le esigenze delle attuali generazioni senza compromettere le opportunità di quelle future, per questo motivo va promosso e incentivato;



IMG 4.2: le dimensioni dello slow tourism e i tipi di turismo post moderno.

Alcuni esempi di turismo esperienziale e Slow Tourism sono:

- Degustazione di vini e prodotti tipici: tramite visite a cantine o vigneti e guidata da un esperto sommelier. Fondamentale è anche il coinvolgimento del visitatore in prima persona nella

procedura di produzione del vino, attraverso processi come la raccolta manuale dell'uva, l'intonazione di canti popolari, la pigiatura con i piedi...

- Cooking class: il turista cucina e prepara le pietanze tradizionali del luogo. L'esperienza può essere preceduta dalla ricerca e raccolta degli ingredienti necessari;
- Turismo naturalistico: comprende infinite proposte differenti tra loro, tra cui il trekking, il rafting, il pescaturismo (esperienza incentrata nel passare del tempo su pescherecci insieme ai pescatori), le escursioni in barca, il cicloturismo.

Negli ultimi anni sono emersi numerosi progetti di promozione turistica e sviluppo locale incentrati sull'idea di Slow Tourism. Il nostro paese, ad esempio, è coinvolto nel Progetto strategico di cooperazione transfrontaliera Italia-Slovenia 2007-2013, finanziato dall'Unione Europea. Esso si basa su un'ampia rete di partner istituzionali con lo scopo di attivare modalità di viaggio sostenibili, relazioni transfrontaliere e prodotti turistici slow.

Il turismo lento si è diffuso a tal punto che il MiBACT ha dichiarato il 2016 "L'anno nazionale dei cammini" e il 2019 "L'anno del turismo lento" inserendo quindi tra le priorità della destinazione Italia, un modo di viaggiare rispettoso dei territori e delle comunità locali.

Al di là delle limitazioni imposte dall'emergenza sanitaria, il turismo lento resta uno dei focus delle politiche di coesione e sono ben 24.516 i progetti censiti all'interno del focus Turismo-Cultura-Natura di OpenCoesione (dati aggiornati al 30 aprile 2020).

Queste prevedono finanziamenti per oltre 4 miliardi per il settore turistico, 7,6 per quello culturale e 2 per il settore natura, per un totale di 13,6 miliardi di euro, il tutto realizzato con il contributo della Commissione Europea.

Non è possibile individuare quanti facciano riferimento al turismo lento, ma è interessante focalizzare l'attenzione sugli interventi in programma nei territori marginali del paese, nell'ambito della Strategia Nazionale Aree Interne.

Il capitolo "Il turismo come opportunità di sviluppo per le aree interne del paese" del XXIII Rapporto sul Turismo italiano (dati aggiornati al 30 giugno 2019) evidenzia come il 19% delle risorse che finanziano le prime 45 strategie d'area approvate siano spese con la finalità di aumentare l'attrattività del patrimonio naturale, culturale e turistico, per circa 133 milioni di euro.

In relazione allo Slow Tourism, la politica di coesione ha accolto, sostenuto e realizzato politiche di sistema e a rilevanza territoriale interregionale, come ad esempio gli interventi sui "cammini"

sostenuti dal MiBACT, a seguito dell'Anno dei cammini e all'adozione del Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017-2022, e attraverso il Piano Stralcio FSC Cultura e Turismo, all'insegna del turismo lento e consapevole.

Tra gli interventi in corso ci sono così quelli sulle vie Francigene del Sud, sul Cammino di San Benedetto e sulla via di San Francesco. Si tratta di interventi che riguardano la manutenzione del cammino, la promozione e le infrastrutture per l'accoglienza dei pellegrini.

Interessante è l'iniziativa Cammini e Percorsi, progetto promosso da Agenzia del Demanio, MiBACT e MIT, in collaborazione con Anas S.p.A. e diversi Enti Territoriali, che punta alla valorizzazione di beni dello stato e di altri enti pubblici, situati lungo percorsi ciclopedonali e itinerari storico religiosi.

L'iniziativa mira ad avviare azioni volte alla salvaguardia e al recupero sia del patrimonio tipico della tradizione locale, come masserie e rifugi, e manufatti quali piccole stazioni, case cantoniere, caselli idraulici, oltre che del patrimonio culturale di pregio come monasteri, castelli, ville.

L'obiettivo è potenziare l'offerta turistico-culturale e la creazione di una rete di siti di interesse storico e paesaggistico presenti in diversi territori, migliorandone la fruizione pubblica.

In tal senso, si darà importanza al recupero e riuso di edifici che si trovano in prossimità dei cammini storico-religiosi e dei percorsi ciclopedonali identificati e si darà spazio alle imprese ed attività di giovani, cooperative e associazioni.

I nuovi usi saranno prevalentemente intesi quali servizi da offrire al camminatore, al pellegrino e al ciclista articolati attorno alle funzioni di sosta, permanenza, svago e relax.

#### 4.4 Focus sui borghi italiani

Il turismo dei borghi o turismo dei centri minori è un tipo di turismo che riflette il sempre più ampio interesse maturato nel mercato turistico per il nostro territorio.

Infatti, il territorio nazionale è in gran parte organizzato in borghi di piccole-medie dimensioni che, nell'immaginario dei turisti stranieri e non solo, sono associati a luoghi da esplorare e conoscere, si verifica quindi una sempre maggiore richiesta e desiderio di scoprire luoghi estranei ai tradizionali percorsi turistici.

Oltre ciò, il turista ha un forte bisogno di autenticità legata alle esperienze vissute in tali contesti, cerca infatti la genuinità all'interno delle attività che si svolgono e nei valori espressi dai luoghi visitati, luoghi in cui è ancora possibile trovare il piacere della semplicità, del condividere la quotidianità e della possibilità di evadere dalla frenesia della vita urbana e moderna.

A tale proposito sono proprio antichi insediamenti in montagna o piccoli centri costieri che invitano il turista ad emozionarsi e stimolano a curiosare nella storia, tra preziose architetture, tradizioni del passato e cibi genuini. Borghi ancora poco conosciuti, ma da vivere attraverso il racconto delle comunità che li abitano e dove trovare un'ospitalità autentica e cordiale che fa sentire a casa.

Tale fenomeno, tuttavia, non va analizzato solo da un punto di vista puramente turistico, infatti, grazie alla valorizzazione di questi centri minori si va delineando una soluzione al problema di degrado e di abbandono di cui tanti dei borghi e villaggi italiani soffrono.

Queste motivazioni sono alla base della creazione di numerose associazioni ed organizzazioni orientate alla rivitalizzazione di borghi e centri minori: un esempio importante è rappresentato dall'Associazione Nazionale Comuni Italiani (ANCI) che, nel 2001, ha istituito il Club "I borghi più belli d'Italia".

L'iniziativa sorge dall'esigenza di valorizzare il grande patrimonio di storia, arte, cultura, ambiente e tradizioni presente nei piccoli centri italiani, che sono per grande parte emarginati dai flussi dei visitatori e dei turisti. Sono infatti centinaia i piccoli "borghi d'Italia" che rischiano lo spopolamento ed il conseguente degrado a causa di una situazione di marginalità rispetto agli interessi economici ruotano intorno al movimento turistico e commerciale.

Per questo l'associazione non è stata creata per effettuare una mera operazione di promozione turistica integrata, ma si prefigge di garantire attraverso la tutela, il recupero e la valorizzazione, il

mantenimento di un patrimonio di monumenti e di memorie che altrimenti andrebbe irrimediabilmente perso, affinché sempre più persone possano trovarvi atmosfere di tipicità, odori e sapori da rendere un modello di vita, incentivando anche il ritorno a vivere in questi luoghi che per lunghi anni hanno subito uno spopolamento.

Grazie all'inserimento in questo club, i borghi hanno quindi la possibilità di essere oggetto di iniziative di salvaguardia e conservazione delle risorse possedute, con l'obiettivo primario di promuovere la tutela, il recupero e la valorizzazione di un patrimonio che, altrimenti, rischierebbe di andare perduto.

Ad oggi i borghi classificati come "più belli d'Italia" sono più di 300, frutto di un'accurata selezione svolta sul territorio nazionale, e costantemente coinvolti in eventi ed iniziative consultabili sul sito [borhipiùbelliditalia.it](http://borhipiùbelliditalia.it)

Se il 2016 è stato proclamato l'anno dei cammini, il 2017 è definito "Anno dei Borghi italiani", come da direttiva del Ministro dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo Dario Franceschini. L'iniziativa nasce con l'intento di valorizzare destinazioni turistiche culturali meno note, in modo da non trascurare l'ampio patrimonio storico-culturale presente in queste mete, ideali per il turismo lento e sostenibile.

Il MiBACT, quindi, ha come obiettivo la creazione di una strategia unitaria di valorizzazione dei borghi e delle aree limitrofe al fine di incentivarne uno sviluppo economico che garantisca, allo stesso tempo, una nuova forma di turismo esperienziale per il viaggiatore. Il ministero, si confà alle linee guida del Piano Strategico del Turismo 2017-2022, che favoriscono l'integrazione ambientale e paesaggistica con le attività turistico-culturali dei vari contesti territoriali, implementando e sviluppando nuovi modelli di fruizione e gestione sostenibile.

Per raggiungere l'obiettivo, il MiBACT si fa promotore di una serie di azioni coordinate per la realizzazione di progetti, approfondimenti e iniziative finalizzate alla valorizzazione del patrimonio materiale e immateriale associato ai borghi. Queste azioni sono necessarie allo sviluppo e all'implementazione dei modelli di fruizione e gestione di queste micro-realtà territoriali.

Un importante contributo viene portato dal progetto "Borghi – Viaggio Italiano", un'iniziativa che valorizza 1000 borghi individuati come luoghi ideali per il turismo lento, nato all'interno del contesto della direttiva MiBACT "2017 Anno dei Borghi italiani", è finalizzato a far emergere l'Italia dei piccoli paesi in alternativa alle grandi città d'arte.

All'interno del sito web è possibile esplorare il nostro paese attraverso una mappa illustrata, che consente di trasmettere una grande ricchezza territoriale, ricreata in maniera da solleticare la curiosità e favorire una percezione simile a quella di chi si trova a viaggiare fisicamente tra paesaggi, borghi e cammini.

Il viaggiatore potrà scoprire i tanti paesaggi italiani attraverso itinerari narrati da illustri poeti e letterati, conoscere le tante esperienze di arte, cultura, natura e cibo che i borghi offrono a chi è interessato ad un turismo sostenibile e ricercare le antiche vie battute dalla storia da percorrere a piedi.

Alcuni motivi per il quale viaggiare verso i borghi:

- Offrono un sistema coordinato di promozione di piccole e grandi eccellenze del territorio;
- Permettono di conoscere il patrimonio in tutti i suoi aspetti: tradizioni, arte, produzioni e enogastronomia locale;
- Garantiscono qualità del vivere, facendo sentire il viaggiatore parte della comunità del borgo;
- Pongono l'attenzione sul tema del recupero e della tutela del patrimonio culturale, ambientale e sociale;
- Sviluppano proposte innovative di offerta turistica;
- Creano nuove e diverse possibilità di occupazione, soprattutto giovanile, favorendo la permanenza in piccoli centri;
- Incentivano un turismo sostenibile anche fuori dai periodi di massima concentrazione turistica;

La Direttiva firmata dal Ministro Franceschini prevede anche la costituzione del Comitato di Coordinamento per i Borghi turistici italiani (al di sotto dei 5000 abitanti), e favorisce l'organizzazione di un Forum Nazionale sui Borghi, al fine di avviare un processo partecipato per individuare buone pratiche e costruire politiche integrate di valorizzazione.

Il 2017 si apre con prospettive di respiro nazionale alle quali l'Associazione Borghi Autentici d'Italia, grazie al sostegno di tutti i propri associati, ha contribuito.

Questa riunisce piccoli e medi comuni, enti territoriali ed organismi misti di sviluppo locale attorno all'obiettivo di un modello di sviluppo locale sostenibile, equo, rispettoso dei luoghi e delle persone e attento alla valorizzazione delle identità locali. L'obiettivo è quello di riscoprire i borghi italiani quali luoghi da vivere, sostenere e preservare.

Iniziativa sempre più articolata e competitiva, negli anni arriva ad assumere la forma odierna di una rete di borghi italiani i cui protagonisti sono le comunità, gli amministratori e gli operatori economici, sociali e culturali dei luoghi, consapevoli di avere risorse ed opportunità per individuare nuove strade per uno sviluppo futuro.

Borghi Autentici d'Italia, quindi, promuove un percorso articolato di sviluppo in sede locale, che considera i patrimoni esistenti quali punti di partenza per costruire strategie concrete e attuabili di miglioramento del contesto sociale, ambientale e produttivo locale, partendo dalle risorse presenti, allo scopo di elevare le condizioni di vita della popolazione e rendere attraente il vivere, il lavorare e il visitare quel luogo.

Anche il Touring Club Italiano è molto attivo in questo ambito da quasi vent'anni, e con l'iniziativa Bandiere Arancioni certifica i borghi con meno di quindicimila abitanti che si distinguono per le loro qualità turistico-ambientali. Finora sono stati issati 267 vessilli in tutta Italia, per promuovere e valorizzare il patrimonio storico, artistico e culturale made in Italy, questa estate ne è entrata a far parte anche Nocera Umbra.

Infine, il 15 dicembre 2017, a Roma, si tiene un importante evento: "Borghi, mille destinazioni, investimenti, economia e turismo", fondamentale momento di confronto sull'anno dei borghi.

Tra i momenti più significativi occorre citare la presentazione della "Carta dei Borghi" stilata dal Comitato di Coordinamento dei Borghi turistici italiani; documento entro il quale vengono raggruppate azioni concrete come interventi infrastrutturali, strategie digitali per l'accessibilità o politiche imprenditoriali, che rappresentano il punto di partenza per accompagnare le iniziative che si vanno delineando per rendere effettivo il rilancio dei borghi e del turismo sostenibile.

L'evento si conclude con la firma del protocollo MiBACT-MiUR-ANCI per un turismo scolastico nei borghi italiani, con cui le parti si impegnano a promuovere, presso le scuole di ogni ordine e grado, la conoscenza dei borghi, favorendo visite di istruzione e uscite didattiche.



IMG 4.3: carta dei borghi e relativi obiettivi da raggiungere attraverso azioni mirate.

Nell'ambito delle ultime iniziative realizzate è fondamentale menzionare il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza PNRR cultura, il programma prevede linee di azione concernenti turismo e cultura, duramente colpiti nel corso della pandemia.

Ciò è reso possibile da una serie di finanziamenti con cui si mira ad incrementare il sistema turistico e culturale del paese, per un totale di 6,675 miliardi di euro.

In particolare, la misura 2 del piano si occupa della rigenerazione di piccoli siti culturali, patrimonio culturale, religioso e rurale, con lo stanziamento di più di un miliardo di euro per migliorare l'attrattività dei borghi, tramite un Piano Nazionale Borghi per valorizzare il grande patrimonio di storia, arte e tradizioni di tutte quelle aree interne con grande potenziale di crescita economica.

“Stiamo gestendo una grande operazione di valenza culturale e sociale. Si è parlato per molti anni nel nostro Paese di recupero delle aree interne e dei borghi, ma non ci sono stati grandi interventi finalizzati a concretizzare questo obiettivo. Le nuove condizioni tecnologiche consentono di far diventare dei luoghi di lavoro reali delle realtà che fino a pochi anni fa non potevano attrarre né persone, né occupazione. Il Piano Nazionale Borghi va in questa direzione con risorse molto importanti, pari a 1 miliardo di euro, per vincere la sfida del ripopolamento”, così il ministro della cultura Dario Franceschini presenta l'avviso pubblico per l'accesso alle risorse del Piano Nazionale Borghi, articolato in due diverse linee d'azione:

- Linea A: alla quale sono destinati 420 milioni di euro, sosterrà progetti pilota per la rigenerazione culturale, sociale ed economica dei borghi a rischio abbandono o abbandonati, tramite la realizzazione di interventi di carattere esemplare, uno per ciascuna Regione o Provincia Autonoma.

Questi dovranno prevedere l'insediamento di nuove funzioni, la costruzione di infrastrutture e l'avvio di servizi nell'ambito della cultura, del turismo, del sociale o della ricerca (scuole o accademia di arti e dei mestieri della cultura, alberghi diffusi, residenze d'artista, centri di ricerca e campus universitari, residenze sanitarie assistenziali dove sviluppare anche programmi a matrice culturale, residenze per famiglie con lavoratori in smart working e nomadi digitali).

Ciascun intervento sarà di importo pari a 20 milioni di euro e sarà finalizzato al rilancio economico e sociale di borghi disabitati o caratterizzati da un avanzato processo di declino e abbandono.

Per questa linea di azione le regioni dovranno presentare la propria proposta al MiC entro il 15 Marzo 2022, così come definita d'intesa con il comune interessato, il percorso negoziale si concluderà entro Maggio 2022 con l'ammissione a finanziamento delle 21 proposte e l'assegnazione delle risorse al soggetto attuatore individuato da ogni singola proposta.

- Linea B: mira alla realizzazione di progetti locali di rigenerazione culturale di almeno 229 borghi storici. In particolare.

- a) 380 milioni andranno a sostenere le proposte presentate dai comuni e si attuerà tramite avviso pubblico emanato dal MiC per il finanziamento delle proposte presentate da Comuni in forma singola o aggregata, fino a un massimo di 3 Comuni, con popolazione residente complessiva fino a 5.000 abitanti. I progetti potranno prevedere interventi, iniziative o attività in ambito culturale e in quelli dell'istruzione, ricerca, welfare, ambiente o turismo. L'importo massimo del contributo sarà di circa 1,65 milioni di euro a borgo. Per questa linea d'azione i Comuni dovranno presentare entro il 15 marzo 2022 le candidature per il finanziamento dei progetti di rigenerazione culturale, che verranno valutati da una Commissione del MiC composta da un rappresentante delle Regioni, un rappresentante dell'ANCI e un rappresentante delle associazioni partecipanti al Comitato di coordinamento borghi.

L'istruttoria si concluderà entro maggio 2022 con l'ammissione a finanziamento delle proposte e l'assegnazione delle risorse ai Comuni.

- b) 200 milioni di euro verranno indirizzati quale regime di aiuto a micro, piccole e medie imprese localizzate o che intendono insediarsi nei borghi che saranno selezionati. Queste dovranno svolgere attività culturali, turistiche, commerciali, agroalimentari e artigianali localizzati nei comuni selezionati per la realizzazione dei progetti di rigenerazione culturale, fino a un totale complessivo tra le due componenti di circa 2,53 milioni di euro a borgo.

Infine, l'investimento vede un importo pari a 20 milioni di euro destinati all'intervento "Turismo delle radici" il cui soggetto attuatore è il Ministero degli Affari e della Cooperazione Internazionale. In coerenza con le disposizioni del PNRR, il 40% delle risorse complessive sarà destinato alle 8 regioni del Mezzogiorno e gli interventi dovranno essere portati a termine entro giugno 2026.

## CAPITOLO 5: il turismo in Umbria

### 5.1 Introduzione sul territorio umbro e la sua offerta turistica



IMG 5.1: Perugia, Piazza IV Novembre con veduta della Fontana Maggiore.



IMG 5.2: Montegabbione (TR), La Scarzuola.

*“Il carattere antico della regione si addice particolarmente bene agli aggettivi che più spesso si adoperano per descriverla: verde, mistica, francescana. Non mancano tuttavia forti contrasti, che ci offrono un panorama a volte idillico e dolce, quello stesso che i pittori umbri quattrocenteschi hanno saputo descrivere con tanta grazia, ma in altre occasioni aspro e persino ostile; paesaggi addirittura commoventi nella loro perfetta armonia, accanto ad altri talmente scabri e solenni da lasciarci intimoriti”,* così la scrittrice Maria Laura Della Croce descrive il territorio umbro, tanto vario quanto armonico e di ispirazione.

La regione Umbria è collocata in una posizione favorevole nel centro Italia, cuore della penisola, abitata anticamente dal popolo degli Umbri e degli Etruschi, è l'unica regione non situata ai confini politici o marittimi dello stato, delimitata a nord-est dalle Marche, a nord-ovest dalla Toscana e a sud-ovest dal Lazio.

La sua superficie si estende per 8456 mq, caratterizzata da un'ampia varietà paesaggistica, che vede susseguirsi prevalentemente aree collinari (70,7%), catene montuose, pianure e fondovalle fluviali

nella zona della Valle Umbra e Valtiberina. A sudest si snoda la Valnerina, all'interno del massiccio montuoso dei Monti Sibillini, condivisi con le Marche, che superano i 2.400 m di altitudine con il Monte Vettore.

La regione ospita il quarto lago naturale per grandezza, il lago Trasimeno, oltre a quello Piediluco condiviso con il Lazio e quello artificiale di Corbara, inoltre l'area prospera idrograficamente e presenta i fiumi più lunghi del centro Italia, quali il Tevere, terzo d'Italia per lunghezza e che raccoglie quasi tutte le acque dei fiumi umbri, il Nera, il Chiascio, oltre a molti torrenti di piccole dimensioni. Fondamentali sono anche le cascate delle Marmore in Valnerina, tra le più grandi al mondo, e la cascata artificiale più grande d'Europa, con un'altezza complessiva di 165 m.

Altro luogo fondamentale in termini idrografici sono le fonti del Clitunno<sup>60</sup>, sorgenti sotterranee che nascono a Campello sul Clitunno, tra Foligno e Spoleto, le loro acque scorrono per circa 60 km lungo la via consolare Flaminia, per poi terminare il loro corso nel Tevere. Luogo suggestivo e fiabesco, è frequentato fin dal periodo romano, quando vengono eretti nella zona numerosi tempietti votivi e celebrati riti religiosi. Il luogo è anche ampiamente frequentato dall'imperatore Caligola che vi si recava per consultare l'oracolo presente.

Degli antichi tempietti presenti ne rimane solo uno, che ancora oggi custodisce lacerti di affreschi, dedicato al dio Clitunno, che secondo credenze antiche dimorava nei fondali di queste acque.

Luogo dall'aspetto suggestivo, dove la vegetazione variegata si riflette sulle acque brillanti, è frequentato assiduamente da poeti e scrittori, a partire da Virgilio che scrive: "Da qui, o Clitumno, le bianche greggi ed il toro, olocausto massimo, ripetutamente immersi nella tua consacrante acqua, avviarono ai templi degli Dei dei trionfi romani", e da Plinio il Giovane che si rammarica di non averle viste prima, per passare al contemporaneo Giosuè Carducci che qui scrive l'ode "Alle fonti del Clitunno"

Regione di bellezze ambientali e naturalistiche, ospita sei parchi regionali:

---

<sup>60</sup> fiume affluente del Topino, le sue acque sono alimentate da sorgenti sotterranee che sgorgano da fenditure nella roccia che con la loro copiosità anticamente formavano un fiume navigabile fino a Roma, lungo le cui sponde sorgevano sacelli, ville e terme. Nel 2011 L'UNESCO ha incluso il tempietto che sorge sulle sue rive tra i patrimoni dell'umanità.

- Parco del Monte Cucco: comprende le località di Costacciaro, Scheggia Pascelupo, Fossato di Vico e Sigillo, nella zona nord est della regione e al confine con le Marche, è un luogo ideale per grandi e piccini, costituitosi nel 1995 ha un andamento multiforme, con valli alternate a guglie, terrazzamenti e gole, l'ambiente accoglie una delle faggete più antiche d'Italia, la madre dei faggi.

Il luogo si confà a soddisfare la ricerca di avventura dei piloti di volo (deltaplano e parapendio), qui infatti si disputano gare nazionali ed internazionali, ma è molto frequentato anche da appassionati di trekking, torrentismo, mountain bike, escursionismo equestre, pesca sportiva, scii di fondo...

In questi luoghi sono anche presenti le più ampie grotte ipogee d'Italia e tra le più conosciute in Europa, aperte al pubblico per un tratto di 800 mt.

- Parco del Monte Subasio: nel cuore degli appennini umbri, dalla vetta dei 1290 mt si ha un'ampia visuale di gran parte della regione. Il Subasio, sin dal decimo secolo avanti Cristo ha assunto carattere di sacralità e misticismo per le popolazioni umbre e questi elementi si rafforzano e caratterizzano con San Francesco e il suo Cantico delle Creature<sup>61</sup>, ode alle bellezze del territorio che lo ispirano.

Il parco tocca le città di Assisi, Nocera Umbra, Spello e Valtopina, in più i piccoli centri di Armenzano, Costa di Tressa, Collepino e San Giovanni. È irrorato di sentieri e percorsi di difficoltà variabile, da tracciare a piedi, in bici o in quad, panoramici e che portano a scoprire veri gioielli del territorio, come forre, mulini ad acqua, il bosco di San Francesco, le grotte dove i francescani si riunivano in preghiera..

Il sito ospita anche cinque punti di decollo per voli con deltaplano, mongolfiere e parapendii.

- Parco del Lago Trasimeno: è il parco più grande tra quelli presenti in Umbria, compreso nel territorio dei comuni di Castiglione del Lago, Magione, Passignano, Tuoro e Panicale, punto fondamentale di sosta per la fauna migratoria, comprende tre isole, l'isola Polvese, la più grande e sede di un'importante scuola di vela, l'isola Maggiore, ospitante un borgo del 1400 e l'isola Minore di proprietà privata e quindi non accessibile al pubblico. Sono comprese nel parco le sponde e i centri storici tutt'attorno al lago.

---

<sup>61</sup> Il Cantico delle creature, anche noto come Cantico di Frate Sole, è un cantico di San Francesco d'Assisi composto intorno al 1224. È il testo poetico più antico della letteratura italiana di cui si conosca l'autore. Secondo una tradizione, la sua stesura risalirebbe a due anni prima della sua morte, avvenuta nel 1226.

Luogo riprodotto nelle tavole di maestri pittori già dal XV secolo, va tutelato e difeso da pressioni antropiche permanenti come l'over-tourism e la presenza di attività produttive che utilizzano l'acqua qui presente, in quanto la scarsità delle piogge e l'assenza di fiumi immissari ad alimentare il livello delle acque portano di anno in anno alla diminuzione del bacino lacustre.

- Parco di Colfiorito: parte del comune di Foligno, si trova su un ampio altopiano che accoglie una palude dichiarata patrimonio dell'umanità dalla convenzione Ramsar. Habitat eccellente per l'avifauna, si trova in conche tettonico – carsiche, fondi di antichi laghi prosciugatisi naturalmente o artificialmente. Tutt'intorno dorsali calcaree e sistemi collinari conservano intatti gli antichi castellieri preistorici, sistemi insediativi costruiti a partire dal X secolo avanti Cristo. Fondamentali anche i resti dell'antica città romana di Plestia<sup>62</sup> all'interno dell'area naturale protetta e il MAC, Museo Archeologico di Colfiorito, dove si conservano testimonianze letterarie ed epigrafiche di questo popolo umbro.

Il territorio è adibito ancora oggi alla pastorizia, alla coltivazione di lenticchie e patate rosse, il tutto a rendere un paesaggio immutato e una storia delle civiltà agricole pastorali appenniniche ancora intatta.

- Parco fluviale del Tevere: area naturale protetta istituita nel 1990 e gestita dal WWF, compresa nei comuni di Baschi, Orvieto, Montecchio, Guardea, Alviano, Todi e Montecastello di Vibio. Il fiume mette in comunicazione il colle di Todi, le gole del Forello, le rocche fortificate di Prodo e Titignano, i ruderi di antichi castelli e testimonianze archeologiche degli Umbri, Etruschi e Romani, fino ai laghi di Corbara e Alviano, anche essi fondamentali rifugi per la fauna stanziale e migratoria. Entrambi sono laghi artificiali nati dalla deviazione del fiume Tevere per esigenze di sfruttamento idrico e creazione di energia idroelettrica.
- Parco fluviale del Nera: area naturale protetta istituita nel 1995, compresa nei comuni di Terni, Arrone, Montefranco e Ferentillo. Chiamato anche parco delle acque, comprende il tratto della Valnerina da Terria alle cascate delle Marmore.

La valle viene regolamentata già con i romani, che con la colonizzazione agricola del territorio bonificano il lacus Velinus, le cui acque vengono convogliate nel Nera e a formare le cascate.

---

<sup>62</sup> Plestia è un'antica città umbra, posta a 99 miglia da Roma, seguendo la via della Spina, scomparsa nel X secolo per cause sconosciute. Era situata sulle rive del Lacus Plestinus bonificato in seguito, in una posizione a cavallo del confine tra le attuali regioni Umbria e Marche.

Oggi il territorio è caratterizzato da castelli e piccoli borghi fortificati, particolare è quello di Ferentillo, dove grazie alle particolari condizioni climatiche presenti e composizione chimica del terreno, si conservano ancora oggi, nella cripta della chiesa di Santo Stefano, corpi che hanno subito un processo di mummificazione naturale.

In questa zona è anche presente il comune più piccolo della regione, Polino, arroccato su una montagna a ridosso delle antiche vie di transumanza, oggi adatte al trekking, escursioni e gite in famiglia.



IMG 5.3: Assisi vista dalla piana di Santa Maria degli Angeli con Basilica di S. Francesco in evidenza.



IMG 5.4: Gubbio di notte, in primo piano il teatro romano, sul fondo il Monte Ingino con l'albero di natale più grande del mondo.

Proprio in questi luoghi di inestimabile bellezza è possibile svolgere attività sportive e all'aria aperta, in totale relax o all'insegna dell'avventura, tra le più peculiari troviamo le attività in acqua, come il rafting, la canoa, l'hydrospeed<sup>63</sup>, il torrentismo<sup>64</sup> e percorsi avventura lungo il fiume Nera, attività simili sono sperimentabili anche nella zona del Lago Trasimeno, con pratiche quali il kitesurf<sup>65</sup>, il wakeboard<sup>66</sup>, la vela e il windsurf<sup>67</sup>.

<sup>63</sup> L'hydrospeed è uno sport nato in Francia verso la fine degli anni cinquanta come nuoto in acqua viva seguendo la corrente, sfrutta infatti la potenza acqua per andare veloci, e quindi per vivere un'esperienza di pura adrenalina.

<sup>64</sup> Il torrentismo (o canyoning) è uno sport acquatico che consiste nella discesa a piedi di strette gole o forre percorse da piccoli corsi d'acqua, tipicamente torrenti con buona portata d'acqua.

<sup>65</sup> Il kitesurfing è uno sport velico, nato nel 1999 come variante al surf e consiste nel farsi trainare da un aquilone, che usa il vento come propulsore e che viene manovrato attraverso una barra, collegata al kite da sottili cavi.

<sup>66</sup> Il wakeboard è uno sport nato dall'unione tra sci nautico e snowboard, qui il wakeboarder viene trainato da una fune legata ad una barca o ad una struttura meccanica, questo sport assomiglia allo sci nautico, ma al posto degli sci avremo una tavola con degli straps.

<sup>67</sup> Il windsurf è un'attività sportiva e una specialità della vela che consiste nel muoversi sull'acqua su una tavola grazie principalmente all'azione propulsiva determinata del vento sulla vela.

Fondamentale è anche il fenomeno del cicloturismo, che riesce a coinvolgere tanto gli esperti quanto i principianti, infatti, i diversi dislivelli presenti in tutta la regione permettono a chiunque di cogliere la sfida lanciata dal nostro territorio, e danno l'opportunità di percorrere su due ruote itinerari suggestivi a vista lago, lungo pianure fiorite o su colline che regalano panorami mozzafiato.

Sulla linea del turismo green, sostenibile e lento, l'Umbria è la regione perfetta per esplorare paesaggi incontaminati praticando escursionismo, trekking o percorrendo i numerosi cammini presenti in tutta la regione e praticabili in ogni stagione, anche in questo caso sono presenti sentieri adatti a soddisfare le esigenze sia degli esperti che dei meno sportivi e dei più piccoli.

È possibile scegliere tra escursioni nei parchi naturali, alternanza di collina e pianura nei cammini di lunga percorrenza e percorsi brevi ma con panorami unici adatti alle famiglie.

Un secondo tipo di trekking sperimentabile è quello urbano, infatti è proprio passeggiando che si impara a conoscere le città fuori dai circuiti tradizionali, e tramite un turismo lento si riescono a percepire dettagli e sfumature che un turismo mordi e fuggi non valorizzerebbe.

Esperienza da provare in qualsiasi stagione, sia con un gruppo guidato da esperti locali che in autonomia, lungo percorsi tematici proposti. Essendo adatta a tutti, grandi e piccini, sportivi e non, è sempre più promossa e praticata, in quanto consente di rivelare scorci segreti di una città, sotterranei, tesori poco conosciuti, curiosità che spingono il turista a tornare.



IMG 5.5: Le Cascate delle Marmore.



IMG 5.6: Il Lago Trasimeno con l'Isola Minore sullo sfondo.

All'interno di tale territorio 12 distretti sono facilmente individuabili:

- Alta valle del Tevere: conosciuta per la celebre Città di Castello, culla dell'arte rinascimentale umbra.
- Amerino: distretto caratterizzato da una grande varietà naturalistica, comprendente una foresta fossile e sorgenti di acque minerali conosciute già in epoca romana.
- Assisano: luogo natio di S. Francesco d'Assisi e Santa Chiara, ospita oggi celebri testimonianze pittoriche di Giotto, Cimabue e Simone Martini all'interno della Basilica superiore di S. Francesco, dichiarate nel 2000 Patrimonio Mondiale dell'Umanità dall'UNESCO.
- Eugubino – alto Chiascio: comprendente città come Fossato di Vico, all'interno del Parco Regionale del Monte Cucco, Gualdo Tadino, famoso per la produzione ceramica e la Rocca Flea, fortificazione militare fatta costruire da Federico II nel 1247, oggi museo civico. Infine Gubbio con la sua Festa dei Ceri, conserva importanti testimonianze del passato come il teatro romano e le tavole eugubine, lastre bronzee con incisioni in lingua umbra riguardo le cerimonie di lustratio<sup>68</sup> (purificazione) ed espiazione della città. Di grande interesse è anche la ricostruzione del mille quattrocentesco studiolo nobile di Guidobaldo da Montefeltro a Palazzo Ducale.
- Folignate – Nocera Umbra: distretto caratterizzato da città che danno impulso fondamentale al turismo regionale, come Trevi, Foligno, caratterizzato da uno dei palazzi signorili più prestigiosi dell'Italia centrale, Palazzo Trinci, e famoso anche per la celebre Giostra della Quintana, Montefalco con il suo vino Sagrantino, Spello, città natale del pittore mille quattrocentesco Bernardino di Betto Betti detto il Pinturicchio e l'infiolata che colora le vie del borgo in occasione del Corpus Domini, infine Nocera Umbra su cui ci soffermeremo maggiormente nel capitolo successivo.
- Orvietano: distretto che prende il nome dalla città di Orvieto, centro di arte Gotica con il suo duomo, ma famoso anche per il pozzo di San Patrizio. La zona è ricca di testimonianze

---

<sup>68</sup> La lustratio, o lustrum, è un'antica cerimonia di purificazione effettuata tramite il lavaggio con acqua o l'aspersione di acqua mediante rami di lauro o di olivo o mediante uno strumento chiamato aspergillum. L'effetto di purificazione era ritenuto connesso anche al fumo di alcuni materiali bruciati.

etrusche e necropoli, attrattiva particolare è anche l'onirica città Buziana o Scarzuola a Montegabbione<sup>69</sup>

- Perugino: accoglie il capoluogo di provincia, Perugia, città d'arte ospitante capolavori quali la Fontana Maggiore con bassorilievi di Nicola e Giovanni Pisano, e la Galleria Nazionale dell'Umbria all'interno di Palazzo dei Priori, dove figurano Beato Angelico, Pinturicchio, Raffaello, Perugino, Piero della Francesca.. degni di nota anche l'arco etrusco e l'acquedotto medievale, che caratterizzano il capoluogo. Altre città comprese nel distretto sono Deruta, famosa per la ceramica, e Torgiano, centro vinicolo tra i primi in Italia ad ottenere la Denominazione di Origine Controllata<sup>70</sup>. Perugia ospita ogni anno migliaia di visitatori in occasione dell'Umbriajazz,
- Spoleto: luogo di suggestioni date dalle fiabesche sorgenti del Clitunno, dall'imponente rocca Albornoziana e il ponte delle torri a Spoleto, città che ospita anche le riprese della fiction Don Matteo, precedentemente girata a Gubbio
- Ternano: luogo natio di S. Valentino e territorio ospitante le cascate delle Marmore e il lago di Piediluco, bellezze naturali che hanno ispirato artisti quali il francese Jean Baptiste Camille nel suo studio della variazione luminosa in pittura nel 1800.
- Trasimeno: distretto di carattere naturalistico, offre soluzioni per ogni tipo di target, in quanto caratterizzato sia dalla presenza di camping lungo tutta la costa lacustre, che da relais, resort e spa vista lago. Le città che vi si affacciano, come Città della Pieve, Castiglione del Lago, Tuoro e Passignano sul Trasimeno mantengono intatto l'aspetto di borgo fortificato medievale.
- Tuderte: territorio assoggettato alla città di Todi, luogo natio del poeta Jacopone da Todi, mistico francescano che da grande impulso alla stesura di opere in volgare nel tredicesimo secolo, frequentato anche per quanto riguarda il turismo enogastronomico grazie al Grechetto di Todi DOC, di cui parla persino Plinio il vecchio. Molto caratteristico è anche il

---

<sup>69</sup> Tomaso Buzzi edifica nel 1957 una straordinaria costruzione surreale: la Città Ideale. L'artista traccia un percorso ricco di simbolismi basato sul poema illustrato italiano "Hypnerotomachia Poliphili": un viaggio iniziatico alla scoperta di noi stessi. Il complesso è pensato come una grande scenografia teatrale in cui sono presenti: Villa Adrian, Villa d'Este (Tivoli), i sette edifici nell'Acropoli (Partenone, Colosseo, Pantheon, Piramide, Torre dei Venti, Tempio di Vesta, la torre dell'orologio di Mantova) e Bomarzo.

<sup>70</sup> La DOC è una denominazione utilizzata in enologia che certifica la zona di origine delimitata della raccolta delle uve utilizzate per la produzione del prodotto sul quale è apposto il marchio. Esso viene utilizzato per designare un prodotto di qualità e rinomato, le cui caratteristiche sono connesse all'ambiente naturale ed ai fattori umani e rispettano uno specifico disciplinare di produzione approvato con decreto ministeriale.

teatro più piccolo del mondo a Monte Castello di Vibio, il teatro della Concordia, con soli 99 posti.

- Valnerina – Cascia: conosciuto per Santa Rita da Cascia e S. Benedetto da Norcia, molto frequentato per quanto riguarda il turismo enogastronomico in relazione alla norcineria, nonostante gli ingenti danni provocati dal terremoto del 2016 ne abbiano ridotto notevolmente l'affluenza turistica.

Ogni distretto è costellato di città e insediamenti ricchi di storia e tradizione, che vedono stratificati in territorio, arte ed architettura secoli di dominazioni: dapprima gli Umbri, da cui la regione prende il nome, stanziati nella parte orientale della regione e in conflitto con i vicini Etruschi ad occupare la parte orientale, il confine tra i due popoli è evidenziato dal corso del fiume Tevere, e la città di Todi (anticamente Tular, confine) ancora oggi lo ricorda. Poi la zona passa sotto il dominio romano e successivamente longobardo, infine il controllo dello Stato Pontificio vede la zona cristianissima fino all'unificazione d'Italia.

Le città umbre, di origine romana o medievale, godono sotto l'influenza papale di una certa autonomia, divenendo liberi comuni spesso in guerra tra loro, inserendosi nel conflitto generale tra Guelfi e Ghibellini.

La regione ospita il più alto numero di borghi medievali d'Italia, proprio questo stretto legame con la storia porta ad organizzare eventi folkloristici a tema e rievocazioni storiche che attirano soprattutto in estate numerosi turisti, le più famose sono:

- La Corsa dei Ceri: a Gubbio ogni 15 Maggio, consiste nel trasporto in corsa di tre Ceri lignei coronati da statue di santi: Sant'Ubaldo (patrono di Gubbio), San Giorgio e Sant'Antonio Abate. esistono alcune regole non scritte, ma irremovibili e severe: l'ordine della corsa è S. Ubaldo, S. Giorgio, S. Antonio, in quanto l'obiettivo della festa è celebrare il patrono cittadino. I Ceri devono correre alla massima velocità possibile, questo comporta spesso il loro urto contro balconi e mura nei tratti più impervi del centro cittadino, i Ceri non possono superarsi, se uno cade quelli che seguono devono aspettare. Infine si possono fermare solo alle soste stabilite.

La corsa è una delle più antiche manifestazioni folcloristiche italiane, nata nel dodicesimo secolo, tale è l'importanza che dal 1973 i tre Ceri rappresentano il simbolo della Regione Umbria.

- La Giostra della Quintana: a Foligno, si divide in due periodi, La Giostra della Sfida (nella terza settimana di Giugno) e La Giostra della Rivincita (nella terza settimana di Settembre). Si tratta di un torneo cavalleresco e una manifestazione storica in costume ambientata nel barocco 1600, qui 10 Rioni (in parte simbolo dei 17 Rioni in cui il centro cittadino viene suddiviso dal tredicesimo al diciottesimo secolo) si sfidano dapprima in un corteo storico in costumi d'epoca per le vie della città la sera precedente alla giostra, poi, durante la serata conclusiva, all'interno del "Campo de li giochi" si assiste alla gara all'interno di un percorso a forma di infinito, dove i cavalieri dei Rioni si sfidano. Al centro la statua del Dio Marte a reggere un anello che i cavalieri in corsa devono cercare di rimuovere con le loro lance nel minor tempo possibile.

Interessante è anche il museo della quintana in 4D a Palazzo Candiotti, dove è possibile ripercorrere le atmosfere che animano la manifestazione attraverso 4 ologrammi di dame e nobili che narrano storie e segreti della giostra, in più grazie alla presenza di visori VR con realtà aumentata si verrà trasportati all'interno dei palazzi più belli della città e del campo di gara.

- Il Calendimaggio di Assisi: rievocazione storica di stampo medievale attiva dalla metà del 1900, si riallaccia a consuetudini pagane per cui si celebra tramite riti il ritorno della primavera, infatti l'evento si svolge ogni anno nella prima settimana di Maggio, per quattro giornate in cui la Parte de Sotto (parte ovest del centro cittadino) e la Parte de sopra (parte est) si sfidano in una serie di gare, come il tiro alla fune, il tiro con la balestra e la corsa con le tregge (carri agricoli senza ruote) per l'elezione di madonna primavera, scelta tra le fanciulle della fazione vincitrice.

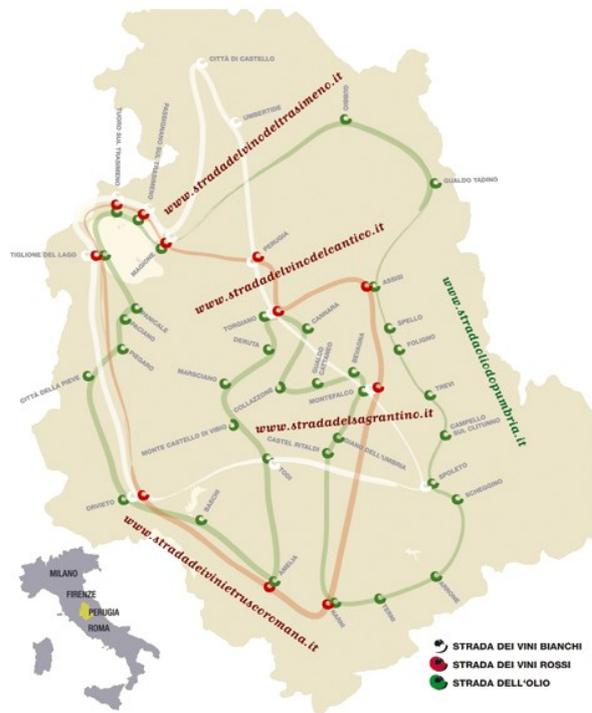
Fondamentali sono anche le scene di parte, che hanno luogo sia di giorno che di notte nei luoghi più caratteristici della città, con rievocazioni di vita medievale e in piazza del comune con scene idilliache. Anche le sfilate in costume attirano numerosi turisti, qui si raccontano storie e vicende fantastiche in un contesto teatrale e scenografico. A precedere la

conclusione dell'evento c'è la sfida canora, con un brano di sfida comune e due a scelta delle parti, infine il verdetto con cui si elegge la parte vincitrice.

Nel corso dell'anno vengono proposte manifestazioni all'insegna di musica, arte, spettacolo, cultura e buon cibo, che assumono valenza nazionale e talvolta internazionale, le più note sono:

- Il Festival dei Due Mondi: chiamato anche Spoleto Festival, si svolge in tale città ogni anno a partire dal 1958, fondata dal maestro compositore Gian Carlo Menotti è oggi una rassegna internazionale di musica, arte, cultura e spettacolo. Le manifestazioni hanno luogo nell'arco di due settimane, quest'anno dal 24 Giugno al 10 Luglio, all'interno di edifici caratteristici della città, come piazze, teatri, palazzi signorili, chiese, auditorium, complessi monumentali. Tale festival è stato ricreato da Menotti anche negli Stati Uniti d'America con il Piccolo Spoleto Festival nel South Carolina e a Melbourne in Australia con l'International Arts Festival.
- L'Umbria Jazz Festival: a Perugia nel periodo di Luglio, si tratta del più importante festival musicale jazzistico italiano, nato nel 1973, vede l'organizzazione di concerti nei più importanti palazzi e piazze cittadine, ed ospita ogni anno migliaia di turisti, non solo appassionati del genere ma anche curiosi, invogliati dalla presenza di ospiti conosciuti a livello internazionale, si ricordano Sting, Lady Gaga, Carlos Santana, Pino Daniele, Eric Clapton, Gino Paoli, Mika, Liza Minelli, Prince, The Chainsmokers...  
Dal 2019 è presente anche un'edizione invernale, l'Umbria Jazz Winter ad Orvieto, l'evento si tiene l'ultima settimana di dicembre e nel 2021 ha raggiunto oltre 4.500 spettatori paganti, dando un fondamentale impulso al turismo locale e regionale.

- Cantine Aperte: evento promosso dal Movimento Turismo del Vino MTV, ogni anno attira in regione appassionati di buon vino e curiosi in cerca di una nuova e particolare esperienza. Il movimento coinvolge le regioni di tutta Italia grazie ad una fitta collaborazione con un centinaio di cantine dislocate per tutta la penisola, e in Umbria l'evento si svolgerà il 28 e 29 Maggio 2022, coinvolgendo numerose cantine della provincia di Perugia e Terni, per due giornate all'insegna di un viaggio nei sapori e colori della zona, che faccia accrescere il settore enoturistico e la conoscenza del territorio, delle sue tradizioni e dei prodotti offerti.



IMG 5.7: le strade del vino e dell'olio in una mappa del sito web [stradevinoeolio.umbria.it](http://www.stradevinoeolio.umbria.it)

Sulla scia dell'enogastronomia fondamentali sono anche le strade del vino, che si intrecciano con quella dell'olio extravergine d'oliva DOP umbro: sono la strada del Cantico, dei colli del Trasimeno, Etrusco Romana, del Sagrantino e dell'olio DOP Umbria, promosse dai comuni e in accordo con la Regione, propongono in base alla zona di produzione una commistione di servizi al turista, attrattive, cantine aperte tramite mappe interattive consultabili sul sito <http://www.stradevinoeolio.umbria.it/>

- Eurochocolate: nelle vie principali di Perugia nel mese di Ottobre, nel 2021 eccezionalmente spostato all'Umbriafiere di Bastia Umbra a causa della normativa covid. Manifestazione dedicata alla cultura del cioccolato e conosciuta in tutta Europa, attiva dal 1994 grazie all'architetto Guarducci, si svolge nella cittadina già famosa per il cioccolato dal 1922 grazie alla stilista Luisa Spagnoli e ai suoi Baci Perugina. Attraverso la sezione speciale Eurochocolate World, la manifestazione riunisce i paesi produttori di cacao, che presentano nella storica Rocca Paolina i propri usi, costumi, tradizioni e prodotti tipici a base di cacao. Nel 2022 è stata organizzata una speciale edizione primaverile ai giardini del Frontone nell'ultima settimana di Marzo, per ovviare alle assenze e limitazioni dei due anni precedenti, durante tale evento è stata ideata una caccia al tesoro attraverso i cinque rioni cittadini, con

tante golosità ad attendere i partecipanti, il tutto per accrescere la conoscenza della città, dei suoi monumenti e musei, infatti i visitatori di questi ultimi hanno diritto a bonus extra.

Sul fronte dei trasporti, fondamentale per il movimento turistico e non solo è l'aeroporto internazionale dell'Umbria, a 13 km da Perugia e ben raggiungibile tramite autobus e servizio ferroviario. Lo scalo ha collegamenti nazionali e internazionali. Sul fronte dell'alta velocità la linea ferroviaria è ancora in fase di sviluppo, con alcune corse che toccano Foligno, Assisi e Perugia, mentre un'altra che interesserà Orte (a pochi km da Terni) è in fase di costruzione.

Infine, gli spostamenti su gomma sono tutt'oggi in fase di ammodernamento, consentiti grazie alla presenza di numerose strade statali ma con caratteristiche autostradali, mentre l'autostrada A1 tocca la regione solo per un breve tratto di 64 km a sud, in provincia di Terni.



IMG 5.8: La produzione ceramica di Deruta.



IMG 5.9: Uno dei vicoli più caratteristici di Spello.

## 5.2 La legislazione turistica: mission e obiettivi della destinazione regionale

L'Umbria e le sue destinazioni turistiche vengono disciplinate dalla Legge Regionale 10 Luglio 2017, n°8, approvata dall'Assemblea legislativa e promulgata dalla Presidente della Giunta Regionale nel rispetto dell'art. 117 della Costituzione e dello Statuto Regionale.

Tale legge è volta a disciplinare l'organizzazione e la valorizzazione regionale del turismo, le strutture ricettive, l'attività delle imprese e le professioni del turismo (Art.1).

La regione, tramite l'articolo 2, intitolato principi e finalità: "riconosce al turismo un ruolo strategico per lo sviluppo economico ed occupazionale e per la crescita culturale e sociale dell'Umbria; promuove e sostiene il turismo nel rispetto della qualità e della compatibilità ambientale".

In particolare, la legge persegue:

- a. La valorizzazione dell'Umbria, intesa come ambito turistico unitario, attraverso politiche settoriali, intersettoriali e integrate, attuate anche mediante il coordinamento dei sistemi di offerta territoriali;
- b. La promozione e la valorizzazione delle risorse turistiche, utilizzando lo strumento della concertazione con i soggetti pubblici e privati che concorrono alla formazione dell'offerta turistica, nonché con le loro forme associative e di rappresentanza, secondo principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza;
- c. La promozione e la valorizzazione, nel rispetto della normativa statale, dei percorsi, dei prodotti e degli itinerari tematici omogenei che interessano in tutto o in parte, il territorio regionale, con particolare riguardo ai cammini e agli itinerari turistico-culturali, compresi i cammini di pellegrinaggio e gli itinerari della fede;
- d. L'innovazione e la qualificazione dell'offerta e dell'accoglienza turistica, anche attraverso la valorizzazione di processi di sviluppo della qualità e dell'innovazione di prodotto e di processo delle destinazioni turistiche, nonché la promozione della domanda;
- e. Il miglioramento dell'offerta relativa all'ospitalità rivolta ai pellegrini;
- f. La tutela e la soddisfazione del turista;

- g. La promozione e la qualificazione dell'accoglienza con particolare riguardo alla sostenibilità ed all'accessibilità;
- h. L'incentivazione del processo di aggregazione di soggetti pubblici e privati;
- i. La realizzazione di un sistema regionale di valorizzazione integrata delle risorse turistiche;
- j. La progettazione e realizzazione di azioni e prodotti turistici innovativi, a livello regionale, interregionale, nazionale e internazionale;
- k. La valorizzazione dei servizi di informazione ed accoglienza turistica;
- l. La realizzazione di un sistema informativo di marketing sul turismo orientato al supporto delle azioni di regione, enti locali e operatori privati.

La mission che emerge è legata alla volontà di sostenere lo sviluppo del settore turistico puntando sull'integrazione dell'offerta, sia fra le amministrazioni pubbliche che fra le molteplici tipologie di attività gestite da privati con competenze nel settore turistico, il tutto facendo riferimento alle opportunità previste dalle normative nazionali, comunitarie e regionali. Il concetto di integrazione è alla base della presente legislazione turistica regionale, tanto quanto la capacità di correlare diverse tipologie di "offerta turistica", l'armonizzazione dell'attività di soggetti pubblici e privati, e la gestione in termini di efficienza ed efficacia dell'attività di presentazione e promozione del territorio, delle sue strutture ricettive e delle altre imprese di servizi associate.

Per raggiungere tali obiettivi la Regione si impegna nell'esercizio delle funzioni di programmazione, indirizzo, coordinamento e controllo attribuite dalla presente legge, ad essa infatti spetta, tra l'altro:

- Promuovere e tutelare in Italia e all'estero, l'immagine unitaria e complessiva della Regione, anche attraverso i cammini e gli itinerari turistico-culturali, nel rispetto delle sue diverse componenti artistiche, storiche, culturali, ambientali e paesaggistiche;
- programmare e coordinare le iniziative promozionali, stabilendone principi e criteri, oltre che le relative risorse finanziarie statali e regionali;
- promuovere accordi con altre Regioni e con enti, favorendone le iniziative, oltre che le associazioni di soggetti privati – pubblici volte alla valorizzazione delle eccellenze turistiche;

- promuovere e sostenere la riqualificazione delle strutture ricettive, determinando criteri e standard di qualità e svolgendo azioni volte alla promozione dell'innovazione e alla diffusione della qualità;
- raccogliere, elaborare e comunicare i dati statistici sul turismo, le rilevazioni e informazioni concernenti l'offerta e la domanda turistica, secondo criteri, termini e modalità definiti dalla Giunta regionale, nel rispetto degli indirizzi impartiti nell'ambito del sistema statistico regionale, nazionale ed europeo;

Il tutto avvalendosi della collaborazione degli Enti Locali, del Comitato regionale per le politiche di supporto al turismo ed alla promozione integrata e tramite l'attività di Film Commission svolta dalla Regione stessa (con ciò si intendono le azioni volte alla promozione dell'Umbria attraverso la realizzazione di produzioni cinematografiche e audiovisive nazionali e internazionali, che valorizzino il patrimonio storico, artistico, architettonico, paesaggistico e le eccellenze del territorio).

Per quanto riguarda i comuni, disciplinati all'articolo 8, essi possono esercitare funzioni in materia di:

- valorizzazione delle risorse turistiche mediante la cura dell'offerta turistica locale, l'espletamento dei servizi turistici di base e l'organizzazione di manifestazioni ed eventi;
- supporto alla Regione nell'organizzazione e nello sviluppo del prodotto turistico anche attraverso la valorizzazione dei centri storici ed il mantenimento del decoro urbano;
- funzioni tecnico-amministrative in materia di esercizio delle strutture e delle attività ricettive;
- vigilanza e controllo sulla classificazione delle strutture ricettive e le relative attività, inoltre sull'attività di organizzazione e intermediazione di viaggi;
- vigilanza e controllo sulle attività delle associazioni pro-loco e dei servizi di informazione ed accoglienza turistica.

Di fondamentale importanza è anche il Documento triennale di indirizzo strategico sul turismo - Masterplan delle attività di promozione turistica e integrata adottato dalla Giunta regionale, esso contiene:

- a. La ricognizione e l'analisi delle principali tendenze del turismo in Umbria e la loro comparazione con quanto avviene a livello nazionale e internazionale, tenendo conto degli obiettivi annuali e delle risorse finanziarie disponibili;
- b. L'individuazione di tutte le risorse del territorio regionale e delle strategie per la loro valorizzazione, inoltre delle principali iniziative anche di carattere pluriennale attraverso cui realizzare gli obiettivi definiti;
- c. La definizione degli obiettivi strategici e operativi di promozione turistica e quelli di promozione turistica integrata da realizzare in collaborazione tra le strutture regionali e le autonomie locali coinvolte, per la qualificazione dell'offerta turistica e l'organizzazione dei prodotti turistici;
- d. Funzioni ed attività che possono essere realizzate attraverso Sviluppumbria spa con l'indicazione delle risorse destinate per tali finalità;

Riguardo quest'ultimo punto, collaborazione importante per perseguire la mission regionale è proprio la collaborazione con Sviluppumbria per la promozione dell'offerta turistica.

L'agenzia infatti, da oltre 40 anni e su indicazione della Regione sostiene la competitività e la crescita economica dell'Umbria in linea con gli indirizzi di programmazione regionali, ciò organizzando la partecipazione a fiere ed eventi di tipo informativo, del settore turistico-ricettivo; possono partecipare alla promozione turistica operatori regionali quali strutture ricettive di tipo alberghiero, extra alberghiero e all'aria aperta, agenzie di viaggio, tour operator, consorzi e forme associative dell'offerta turistica regionale (anche essi disciplinati nella legge regionale al Capo 3: Forme associative all'interno dei principi generali e al Titolo 2: Strutture ricettive turistiche).

Altri compiti assoggettati a tale agenzia sono la progettazione di interventi per il supporto alla creazione e allo sviluppo d'impresa per i processi di innovazione e internazionalizzazione delle piccole e medie imprese dell'Umbria.

Infine, su mandato regionale si occupa della gestione del patrimonio immobiliare regionale e delle attività di sostegno alle strategie di promozione turistica integrata, tramite la promozione della Destinazione Umbria e la gestione del portale turistico regionale [umbriatourism.it](http://umbriatourism.it)

Essendo un organismo intermedio regionale è delegato a gestire una parte dei fondi del Programma Operativo Regionale del Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale POR FESR 2014-2020 per le imprese turistiche.

### 5.3 Le risorse turistiche umbre: cultura, ambiente, enogastronomia

Come già menzionato all'inizio del capitolo, la regione è ricca di attrattive che ogni anno richiamano nel territorio numerosi visitatori, tali risorse sono ampiamente descritte e promosse nei siti web regionali Umbriatourism e Sviluppumbria, dove proprio all'interno della sezione dedicata alla promozione turistica dell'Umbria si legge: "L'obiettivo, perseguito attraverso la messa in atto delle varie iniziative di promozione, è quello di rafforzare il brand Umbria tramite la riconoscibilità del prodotto nel rispetto del claim "Umbria, Cuore verde d'Italia", al fine di uno sfruttamento ottimale dello stesso anche tramite la valorizzazione delle risorse turistiche umbre, grazie a sinergie tra i vari ambiti turistici ed i soggetti coinvolti. L'intento è quello di promuovere e portare a conoscenza del pubblico anche i tanti e poco noti ma eccellenti prodotti di nicchia, gastronomici e non, che il nostro territorio ha da offrire, [...] con l'obiettivo di generare nell'utente finale quello stupore che porti poi alla condivisione in rete, attraverso i numerosi canali social, dell'esperienza vissuta, funzionando di fatto come un moderno passaparola, a tutt'ora uno dei mezzi più efficaci di promozione".

Con ciò si delineano quindi i caratteri portanti e maggiormente accattivanti della destinazione: la cultura, la natura e la gastronomia nell'ottica di un turismo lento e consapevole. Inoltre, essendo l'Umbria una regione estremamente sfaccettata, è di conseguenza la destinazione perfetta per target di turisti tra loro eterogenei, che non disdegnano percorsi naturalistici all'insegna dell'avventura o d'altra parte un calice di buon vino e prodotti tipici, con vista sulle colline caratteristiche del territorio.

Dal punto di vista culturale il territorio è fortemente valorizzato da molteplici iniziative, come per il caso del progetto interregionale "In.IT.inere", co-finanziato dal Ministero dei Beni e delle Attività culturali e del turismo ed è volto alla valorizzazione e promozione di quelle valenze storiche, paesaggistiche, sociali e culturali che rendono nota e accattivante l'area del Centro Italia sul piano dell'incoming turistico.

La regione Umbria è la capofila dell'iniziativa, che vede coinvolte anche Abruzzo, Lazio, Marche, Sardegna e Toscana.

"In.IT.inere vuol promuovere un approccio alla vacanza come scoperta ed esperienza anche attraverso specifici prodotti [...] Le finalità del progetto, come individuate dalle varie regioni, sono quelle di proporre al mercato nazionale e internazionale contenuti per un turismo attivo,

esperienziale, sostenibile e volto alla scoperta di percorsi e luoghi suggestivi, al di fuori delle rotte del turismo di massa”, questo è ciò che si legge nella pagina web dedicata dell’associazione Sviluppumbria, mission comprensibile anche tramite il sottotitolo scelto: “Itinerari, cammini e luoghi da scoprire, tra le armonie e le eccellenze del Centro Italia”.

Con ciò si vuole valorizzare e rendere note tutte quelle realtà rurali ed aree interne impropriamente definite come Italia minore, ma che, al contrario suscitano un sempre maggiore interesse nel turista internazionale come anche italiano, in un panorama globale alla ricerca di nuove esperienze, anche relative all’ambito romantico e “destinazioni wedding” legate al marketing degli eventi. Le regioni coinvolte puntano a promuovere quindi, anche attraverso azioni unitarie, proposte in tal senso, in modo da posizionare la propria offerta in modo competitivo tra gli operatori specializzati e il grande pubblico.

Altro fondamentale progetto pilota di Destination Management per l’Umbria è “Viam Flaminiam Reviviscit”. La via Flaminia è l’arteria fondamentale di transito regionale fin dall’antichità, strada consolare che partendo da Roma collega il Lazio, l’Umbria e le Marche fino ad arrivare a Rimini. Fatta costruire dal console Gaio Flaminio Censore nel 220 a. C. è una delle più importanti testimonianze urbanistiche del periodo romano repubblicano, ancora oggi in uso come strada statale SS 3 dal 1928 e collegamento fondamentale tra i piccoli borghi degli Appennini centrali e le più importanti città del circondario.

Il progetto ideato dall’ingegnere Pier Luca Olivieri, si inserisce in una logica di rilancio economico e turistico del territorio e aspira a diventare il progetto leader a livello di destination management della regione, prevedendo specifiche azioni rivolte sia alle aziende operanti nel territorio, garantendo quindi fondi e nuove competenze per il rilancio economico, sia offrendo nuove possibilità al fine di attrarre turisti, nello specifico l’obiettivo è quello di riuscire ad incrementare le presenze turistiche provenienti dai Paesi Asiatici, come la Cina e l’India.

Il tutto mettendo in comunicazione tramite una rete sociale le molteplici piccole realtà locali, come le città di Nocera Umbra, Gualdo Tadino, molti comuni dell’area dell’appennino umbro marchigiano e non solo, fino alla via Salaria nelle Marche, con le istituzioni e le aziende private, al fine di costituire un percorso che attiri potenziali turisti e rilanciare attrattività e competitività del territorio, anche nell’ottica di un ripopolamento tanto sociale quanto economico, tramite la riorganizzazione delle attività esistenti e la creazione di nuove attività basate principalmente sul recupero di patrimoni

storico-culturali-paesaggistici e rievocazioni storiche ad uso e consumo di clienti esteri (ad esempio la battaglia di Tagina, il più importante evento del VI sec. che segna la fine della presenza gotica in Italia con la sconfitta e la morte di Totila).

Infine, di grande importanza sul fronte culturale, artistico e naturalistico è il progetto “I sentieri del Perugino nelle terre del marchese”, che si pone come obiettivo la valorizzazione e la promozione di percorsi e luoghi frequentati dal Divin Pittore Pietro Perugino, in quell’epoca di proprietà del Marchese della Corgna, condottiero mille cinquecentesco che combatte anche nella battaglia di Lepanto.

Percorsi legati da una rete di strade secondarie, a basso impatto ambientale, che permettono di apprezzare al meglio i valori storici, culturali, ambientali e naturalistici che i piccoli centri e i loro dintorni offrono. Il progetto è promosso e sviluppato da Anci Umbria, in collaborazione con i comuni di Panicale, Paciano, Piegara, Città della Pieve e finanziato dalla Regione Umbria, come uno dei primi esempi dove il coinvolgimento delle realtà associative a carattere escursionistico presenti sul territorio dà impulso allo sviluppo, la promozione e il rilancio turistico dei piccoli comuni, utilizzando come principale risorsa la viabilità alternativa e la sentieristica esistente.

Questa iniziativa vuole mettere in relazione il territorio di quattro comuni che guardano più da lontano il lago Trasimeno: Città della Pieve, Paciano, Panicale e Piegara, collocati nella zona di spartiacque tra il bacino lacustre, l’area dell’Orvietano e quella Toscana Senese. Proprio il Perugino riesce a catturare e rappresentare tali paesaggi negli sfondi di numerosi dipinti che si possono apprezzare in loco, in giro per l’Italia e nei musei di tutto il mondo. Questa modalità di fruire lento fra bellezza, tradizioni e testimonianze storico artistiche costituisce il migliore biglietto da visita per chiunque mostri interesse per l’Umbria ed i suoi numerosi tesori nascosti.

L’itinerario è suddiviso in cinque giornate e cinque tappe:

- Da Città della Pieve a Paciano e Panicale
- Da Panicale a Fontignano
- Da Fontignano a Castiglione Foscato
- Da Castiglione Foscato a Piegara
- Da Piegara a Città della Pieve

Il tutto è supportato dalla messa a disposizione di mappe interattive, tracce gps, app informazioni, avvertenze e consigli utili per affrontare il percorso al meglio, ANCI Umbria inoltre desidera coinvolgere i turisti in prima linea attraverso una mappatura collaborativa della zona, per rendere il percorso il più informatizzato, sicuro ed efficiente possibile, permettendo la segnalazione di sentieri alternativi, fontane potabili, monumenti nelle vicinanze, attività ricettive locali, punti panoramici... il tutto anche per contribuire alla realizzazione di una mappa libera attraverso il progetto internazionale OpenStreetMap.

Per la valorizzazione delle risorse ambientali e naturalistiche umbre è stato indetto un bando regionale consultabile nella sezione bandi di Obiettivo Europa, il portale sui fondi europei.

Conclusosi a fine 2021, il Bando per attività di sviluppo e commercializzazione di servizi turistici inerenti al turismo rurale, ha una dotazione complessiva di un milione di euro suddivisibili per un massimo di duecento mila euro a progetto, per un massimo del 70% di co finanziamento.

Il bando, infatti, definisce le modalità per il sostegno di forme di cooperazione tra i diversi operatori del settore agricolo, forestale, agroalimentare, turistico e altri soggetti privati che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi e delle priorità della politica di sviluppo rurale: competitività dell'agricoltura, gestione sostenibile delle risorse naturali e sviluppo equilibrato delle zone rurali.

Intende in più dare una risposta all'esigenza delle piccole o piccolissime aziende che operano in Umbria di organizzarsi per ridurre i costi di produzione e per promuovere e commercializzare i propri prodotti in forma collettiva, infatti all'interno dell'azione, particolare attenzione è rivolta alla promozione di un turismo consapevole e sostenibile nelle aree della rete Natura 2000, così da coniugare la conservazione e il potenziale economico delle risorse naturali tutelate.

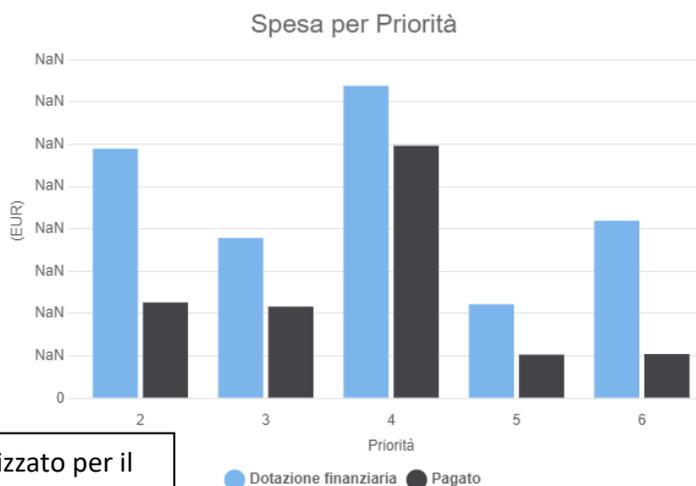
Natura 2000 è uno strumento fondamentale dell'Unione Europea per la conservazione della biodiversità, rete ecologica diffusa su tutto il territorio, per garantire il mantenimento a lungo termine degli habitat naturali e delle specie di flora e fauna minacciati o rari a livello comunitario. Possono presentare domanda di finanziamento imprese, associazioni ed enti privati, inoltre le strutture ricettive dei piccoli operatori facenti parte dei partenariati devono trovarsi nelle aree rurali della Regione Umbria, sono escluse quelle facenti parte dei centri urbani.

Altri bandi fondamentali per il settore sono consultabili su Umbria Agricoltura, qui, grazie al Programma di Sviluppo Rurale PSR Umbria 2014-2020 (poi esteso fino al 2022) sono consultabili numerosi bandi atti a rilanciare il settore primario come anche il rapporto turismo- natura, questi possono ricevere finanziamenti e aiuti da parte dell’Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura AGEA, per un totale raggiunto di circa un miliardo e duecento milioni di euro nei nove anni del programma. Il Programma di Sviluppo Rurale (PSR) è lo strumento che definisce le principali strategie, gli obiettivi e gli interventi per i settori agricolo, agroalimentare e forestale, finalizzati a sostenere lo sviluppo delle aree rurali dell’Umbria.

È strutturato in sei diverse priorità che perseguono gli obiettivi di sviluppo rurale dell’Unione Europea:

- Trasferimento delle conoscenze e innovazione
- Redditività e competitività delle aziende agricole
- Organizzazione della filiera agroalimentare e gestione dei rischi
- Ripristinare, preservare e valorizzare gli ecosistemi
- Economia efficiente sotto il profilo delle risorse e resiliente al cambiamento climatico
- Inclusione sociale e sviluppo economico

Priorità*	Dotazione finanziaria	Pagato	%
2	294.767.786	113.178.141	38,40%
3	189.259.629	108.251.708	57,20%
4	369.063.378	298.353.510	80,84%
5	111.002.106	51.525.010	46,42%
6	209.757.153	52.274.818	24,92%



\*La Priorità 1 – Promuovere il trasferimento di conoscenze e innovazione viene perseguita trasversalmente attraverso le altre cinque priorità dell’Unione in materia di sviluppo rurale.

IMG 5.10: dotazione finanziaria e importo effettivamente utilizzato per il finanziamento di bandi relativi ai sei obiettivi, fonte umbriagricoltura.it

All’interno del PSR sono stati indetti quattro nuovi bandi per un totale di dieci milioni di euro di finanziamento sul tema della biodiversità e del turismo, con l’obiettivo di “incidere positivamente

sulla tutela e sull'attrattività delle nostre aree rurali, oltre che sul superamento di alcune criticità quali la scarsa presenza di servizi", come sottolineato dall'Assessore all'agricoltura Morroni.

In particolare, il bando "Riqualificazione e valorizzazione delle aree rurali" con scadenza a Giugno 2022 mette a disposizione un milione di euro alla Regione, gestori di aree naturali protette, fondazioni e associazioni senza scopo di lucro e partenariati tra soggetti pubblici e privati per:

- a) Riqualificazione funzionale del patrimonio architettonico, ambientale e paesaggistico, a scopo didattico, dimostrativo e turistico (ad esclusione delle strutture di ricettività temporanea e ristorazione);
- b) Riqualificazione naturalistica ed infrastrutturale di siti ad alto valore naturalistico;
- c) Redazione e aggiornamento di piani di gestione, studio, promozione e informazione connessi alle finalità della misura;
- e) Attività di informazione e di sensibilizzazione ambientale (ad es. centri visita nelle Aree naturali protette, azioni pubblicitarie, interpretazione e percorsi tematici) rivolte alla cittadinanza, agli stakeholders e ai rilevatori, anche volontari;
- f) Acquisto e messa in opera di impianti, macchinari, arredi e attrezzature funzionali agli interventi realizzati compreso hardware e software;
- g) Azioni di salvaguardia del patrimonio immateriale coerente con le finalità della misura.

Importante è anche il bando sugli investimenti in infrastrutture ricreative, di informazione e infrastrutture turistiche su piccola scala, che destina a beneficiari pubblici quattro milioni di euro per:

- a) investimenti per infrastrutture su piccola scala: lavori di sistemazione di itinerari esistenti, di ampliamento della rete esistente e di integrazione con nuove tratte di accesso o di collegamento tra quelli esistenti o tra più itinerari, acquisto e posa in opera di impianti, macchinari, arredi, segnaletica e attrezzature funzionali agli interventi realizzati compreso hardware, lavori di ristrutturazione e adeguamento di locali in edifici esistenti da destinare a ricettività temporanea;

b) operazioni immateriali relative all'offerta connessa al patrimonio outdoor regionale: quali la realizzazione di materiale informativo (esclusa stampa di materiale cartaceo), lo sviluppo della comunicazione on line, l'acquisizione o sviluppo di programmi informatici.

Sul tema dell'enogastronomia, numerose sono le associazioni e gli enti coinvolti nello sviluppo e promozione del settore, che rappresenta una risorsa economica fondamentale per lo sviluppo del territorio regionale, oltre che nell'incentivazione di una fruizione consapevole della pratica del bere, sempre più frequente soprattutto tra i più giovani.

A questo proposito essenziale è il Movimento Turismo del Vino MTV Umbria, associazione no profit nata nel 1993 come derivazione regionale del Movimento Turismo del Vino, associazione nazionale che racchiude in sé oltre mille tra le migliori aziende vitivinicole e distillerie italiane in tutte le 20 regioni.

Inizialmente gestito dal Centro Agroalimentare dell'Umbria, agenzia della Regione Umbria, il Movimento è presieduto dal 2012 da Filippo Antonelli, produttore e proprietario dell'Azienda vitivinicola Antonelli San Marco di Montefalco.

Attualmente l'Associazione consta di 61 cantine aderenti ed oltre 40 soci, ma nonostante le difficoltà che il Covid ha recato al settore è destinata a crescere, visto il grande interesse mostrato da parte degli Wine lovers di tutta Europa per la nostra BELLA Umbria del vino.

L'attività del Movimento Turismo del Vino Umbria si caratterizza per un forte spirito di innovazione e per la qualità dell'accoglienza, con i quali intende valorizzare le realtà aziendali associate e le loro produzioni, al contempo facendosi garante della salvaguardia dell'ambiente e promotore di uno stile di vita che mette l'ospite al centro dell'attenzione. Da tempo, inoltre, il Movimento è impegnato sul fronte della sensibilizzazione al bere consapevole, con numerose iniziative rivolte soprattutto ai giovani, che, peraltro, costituiscono la fetta di pubblico più significativa degli eventi MTV.

L'associazione è regolata dai principi del Catalogo dell'Accoglienza nazionale, certificazione di servizio che costituisce un vero e proprio sigillo di garanzia e sinonimo di professionalità. Il Decalogo costituisce un progetto unico nel suo genere, elemento distintivo delle aziende certificate e, al contempo, dichiarato e concreto impegno dei vignaioli nei confronti del turista del vino.

Nasce dall'esigenza di qualificare l'offerta turistica delle aziende vitivinicole associate, assicurando al turista un'esperienza unica, da ricordare e da raccontare, rendendo immediatamente evidente al cliente/consumatore la qualità del servizio offerto attraverso il segno distintivo del "Bollino dell'Accoglienza coi Fiocchi".

Il Decalogo dell'Accoglienza consiste nella definizione dei requisiti che devono essere garantiti da tutte le aziende aderenti all'Associazione. La visita della cantina diventa così il centro di un processo di valorizzazione del patrimonio rurale e consentirà al turista di riappropriarsi delle sue più autentiche radici culturali.

Gli elementi considerati per definire i requisiti che ciascuna classe di aziende deve garantire sono tre:

- Standard per l'azienda: delineano l'obbligo di presenza di elementi quali segnaletica a norma che consenta di reperire l'azienda, formella identificativa della cantina, targa di accoglienza, locali e ambienti per prima accoglienza, degustazione, vendita dei prodotti, servizi igienici, parcheggi e materiale informativo in diverse lingue;
- Metodo: delineano un dato standard di accoglienza da tenere, la possibilità di visite guidate in cantine e vigneti anche in giorni festivi, la presenza di schede tecniche e depliant e di diversi formati di calici da degustazione;
- Persona: delineano l'obbligo di personale addetto all'accoglienza e servizio, con un buon livello di conoscenza dell'azienda, cortese e professionale, che si occupi della degustazione e visite guidate in seguito alla partecipazione ad un corso di formazione sulla viticoltura, enologia, storia del territorio, possibilmente che conosca anche diverse lingue.

Città facenti parte delle già menzionate strade del vino hanno anche aderito all'associazione nazionale Città del vino, per citarne alcune: Bevagna, Montefalco, Giano dell'Umbria, Orvieto, Todi, Torgiano, Umbertide.

L'associazione nasce nel 1987 ed unisce comuni in tutta Italia per quanto riguarda lo sviluppo intorno al vino, ai prodotti locali ed enogastronomici, di tutte quelle attività e quei progetti che permettono una migliore qualità della vita, uno sviluppo sostenibile e più opportunità di lavoro.

L'Associazione si basa su due concetti importanti:

- Il vigneto è parte fondamentale del paesaggio e così tutte le aree agricole interessate, la sua tutela è strategica per la qualità del territorio e pertanto va programmata nell'azione amministrativa;
- Lo sviluppo locale non può che derivare da una virtuosa collaborazione tra pubblico e privato fatta di scelte condivise.

Il turismo del vino, infatti, coniuga qualità dei paesaggi e ambienti ben conservati, qualità del vino e dei prodotti tipici, qualità dell'offerta diffusa nel territorio ad opera delle cantine e degli operatori del settore. Ad oggi il turismo rurale nelle Città del Vino è in crescita costante, con oltre 3 miliardi di euro di fatturato stimati e circa 5 milioni di enoturisti (secondo i rapporti annuali dell'Osservatorio sul turismo del vino), proprio per tale motivo l'enoturismo si pone al centro delle politiche di crescita locale come forma di turismo esperienziale sostenibile, dove fondamentale è l'incontro con il territorio ed i suoi protagonisti.

L'Osservatorio sul turismo del vino è stato ideato dall'Associazione Nazionale Città del Vino nel 1999 per monitorare l'andamento di questo specifico segmento turistico nei territori del vino italiani ed offrire agli enti locali e alle imprese uno strumento di orientamento per lo sviluppo del settore.

L'associazione propone a cadenza periodica eventi ed iniziative che toccano ambiti disparati, ad esempio il rapporto tra enogastronomia, arte e moda, i tre grandi settori che caratterizzano la nostra nazione.

Interessante è il palio nazionale delle botti delle città del vino, classico appuntamento che anima le terre del vino con una gara nata nel 2007 in occasione del ventennio dell'associazione, la gara consiste nel far rotolare una botte da 500 litri lungo un percorso compreso tra un minimo di 1200 metri ad un massimo di 1800 metri di lunghezza, che deve attraversare le vie della Città del Vino eletta annualmente; gli spingitori di ogni squadra si potranno alternare durante la gara, la botte non potrà essere spinta da più di due spingitori alla volta.

In più si impegna anche nel progetto "Wine Me: transnational approach towards Food and Wine Tourism" che seleziona cento neodiplomati italiani per un progetto Erasmus+ di quattro mesi per formarsi sul turismo del vino in diversi stati europei, diventando figure professionali quali enologi, tecnici del marketing agroalimentare e tecnici della valorizzazione di percorsi enogastronomici.

Infine all'interno di Umbriagricoltura troviamo un interessante sezione che punta alla valorizzazione di prodotti gastronomici umbri, in un viaggio tra le produzioni slow food regionali: qui si intendono mettere in luce sei prodotti di eccellenza, strettamente legati con il programma di sviluppo rurale, contro la massificazione del gusto e la logica del fast food.

Le sei produzioni, portate avanti da aziende umbre che preservano sapori tradizionali e una cultura alimentare locale, sono:

- Il mazzafegato: prodotto tipico dell'alta valle del Tevere con un'antichissima tradizione contadina legata alla lavorazione del maiale. Insaccato parente povero della salsiccia, è composto dagli ultimi scarti del maiale ed insaporito con spezie;
- La fagiolina del Trasimeno: conosciuta fin dai tempi degli Etruschi per le sue proprietà nutritive, sfama per secoli generazione di contadini dell'area lacustre, per poi cadere nell'oblio e venire riscoperta negli anni 90. Seme piccolo come un chicco di riso, con colorazioni che vanno dal nero al crema, necessita di una coltivazione manuale, lunga e faticosa;
- Il vin santo affumicato: prodotto tipico della zona di Città di Castello nel nord della regione, la tecnica di produzione consiste nel far appassire i grappoli d'uva (Trebiano, Malvasia, Grechetto, Vernaccia...) in locali ricchi di fumo che donino una particolare nota affumicata al prodotto;
- La fava cottora: prodotta nella parte meridionale della regione, legume antico che prende il nome dalla caratteristica di cuocere bene e in fretta. Chiamata anche mezza fava per le sue piccole dimensioni, viene ancora oggi coltivata per lo più manualmente;
- La roveja: coltivata in passato su tutta la dorsale appenninica umbro-marchigiana, in particolare sui Monti Sibillini, resiste alle basse temperature e alle quote elevate. Presente anche in forma spontanea, non è ancora chiaro se la roveja possa essere considerata il progenitore del pisello comune o se si tratti invece di una vera e propria specie. La sua valenza nutritiva è notevole, in particolare se consumata secca, ha un alto contenuto di carboidrati, fosforo, potassio e pochissimi grassi. È un ottimo ingrediente per minestre e zuppe, macinata a pietra, diventa una farina dal lieve retrogusto amarognolo utilizzata per la famosa Farecchiata: una polenta tradizionale;

- Il sedano nero: tipico di Trevi e del Clitunno, si contraddistingue per la lunghezza, maggiore rispetto a quella di altre varietà, le coste di colore verde scuro, il profumo e il fatto di essere completamente privo di fili. La semina avviene in luna calante, tradizionalmente il Venerdì Santo;

il PSR interviene con sostegni ed investimenti a favore della trasformazione, sviluppo e commercializzazione dei prodotti, oltre che per l'avviamento di nuove imprese da parte di giovani agricoltori.

Si impegna nel pagamento compensativo per le zone montane, soggette a vincoli naturali significativi e al fine di mantenere pratiche e metodi di produzione biologica.

Fondamentale per la gastronomia Umbra è anche l'olio, anch'esso già menzionato per quanto riguarda le strade del vino e dell'olio, ha ricevuto nel Marzo 2022 la Stella Oli d'Italia da parte del Gambero Rosso, parliamo dell'olio prodotto dal frantoio Decimi di Bettona, che in passato aveva già ricevuto e riconfermato per tre volte il premio Tre Foglie, ad indicare il massimo punteggio in guida.

La Stella Oli d'Italia viene assegnata solamente a chi per almeno dieci anni abbia ricevuto il massimo riconoscimento delle tre foglie, quindi ulteriore garanzia di qualità costante.

Il frantoio, infatti, da decenni porta avanti una forte ricerca di qualità d'eccellenza e valorizzazione della cultura olearia regionale, recuperando ulivi ultracentenari abbandonati e trasformandoli in beni naturalistici essenziali, fonte dalla quale prende vita uno dei migliori oli al mondo.

L'olio è fortemente apprezzato anche dalla Fondazione Slow Food per la biodiversità onlus, attiva dal 2003 a tutela della biodiversità alimentare in tutto il mondo, che assegna il suo presidio e qui si impegna a salvare dall'estinzione razze autoctone come il bettonese olio 51, a tramandare tecniche di produzione, prendersi cura dell'ambiente, valorizzare il paesaggio, territorio e cultura del luogo.

Infine, il frantoio vince nel 2022 anche il premio Coup de Coeur – I volti dell'olio per essere “una realtà professionale specchio di autentica artigianalità, dove la costante ricerca di sistemi innovativi di produzione e la scrupolosa attenzione ai dettagli di ogni fase lavorativa fanno di Decimi un modello produttivo per oli di altissima qualità”.

Ennesimo gioiello umbro da menzionare è il tartufo, su Umbriagricoltura sono presenti numerosi bandi, “È stato attivato il bando della Regione Umbria per la creazione e lo sviluppo della filiera corta nel settore del tartufo. Un ulteriore tassello della strategia regionale mirata al sostegno e all’incentivo dell’aggregazione tra imprese affinché esse, facendo rete e forti dell’elevata qualità dei prodotti, si rafforzino sui mercati nazionali e internazionali”, così commenta l’assessore regionale all’agricoltura Morroni, il tutto a segnare l’avvio di un percorso per la costituzione e la realizzazione di un progetto di filiera incentrato sulla tartuficoltura.

vengono dunque messi a disposizione delle imprese agricole e agroindustriali 5,4 milioni di euro utili a impiantare oltre 400 ettari di tartufaie coltivate a tartufo nero ed altre specie coltivabili, adottando moderni protocolli di coltivazione e di assistenza durante tutto il ciclo biologico delle colture, definendo specifici protocolli per la certificazione dei prodotti della filiera e per la tracciabilità delle produzioni, così da ottenere tartufi di qualità certificata, dotati di caratteristiche di pregio.

Si prevede un trend in costante crescita nei prossimi decenni per quanto riguarda il mercato del tartufo sia fresco che refrigerato, sia per l’aumentata domanda nelle aree degli Stati Uniti e Unione europea, sia per l’apertura di nuovi mercati, quali l’Estremo Oriente. La produzione nazionale, però, ad oggi non è in grado di soddisfare appieno la domanda, dunque la tartuficoltura può, quindi, rivestire un ruolo determinante per rispondere alle richieste del mercato.

## 5.5 La DMO e il Piano Strategico

Come precedentemente trattato nel capitolo terzo riguardo il tema della Destination Management Organization, non possiamo propriamente definire l'Umbria una DMO, in quanto è assente tutto quell'apparato di coordinamento e collaborazione tra settore pubblico e privato.

Nonostante ciò l'Umbria presenta un piano strategico relativo al settore turistico che, seppur in parte datato (il Documento Triennale di Indirizzo Strategico per il Turismo è stato redatto nel 2014 e ancora in uso), è in grado di gestire e indirizzare in modo efficiente le attività turistiche regionali, con un supplemento per quanto riguarda la strategia di promozione online, dove si investe sempre più con il passare del tempo, anche se è da tenere a mente che la regione non si è ancora dotata di un Destination Management System che coordini e metta in comunicazione tutti gli operatori turistici del territorio.

Per quanto riguarda il Documento triennale di Indirizzo Strategico per il Turismo, è stato approvato dalla Giunta Regionale con la deliberazione n. 365 del 28 ottobre 2014, a cui è seguita la pubblicazione nel Supplemento ordinario n. 2 del BUR n. 52 del 12 novembre 2014.

Si tratta del documento fondamentale di programmazione settoriale, frutto di un lavoro congiunto tra soggetti pubblici e privati del "Comitato di Coordinamento per la promozione turistica e integrata", qui un tavolo tecnico va a definire prima i temi fondamentali da trattare e, successivamente un approfondimento, fino a delineare i principali obiettivi da raggiungere.

La struttura del documento si basa su schede tematiche sintetiche, comprendenti indicazioni dei progetti prioritari da sviluppare, e ove possibile, delle risorse di massima da dedicare a ognuno di essi. Le schede vengono poi precisate nei successivi aggiornamenti annuali sia in relazione allo stato di avanzamento sia in relazione al quadro finanziario che si andrà delineando.

parallelamente al Documento, si è provveduto ad elaborare anche una proposta di Piano annuale di promozione turistica e integrata, secondo i principi guida del Documento e con particolare attenzione ai mercati turistici in esso individuati come prioritari.

Il Documento si divide in capitoli che trattano:

- Il quadro generale
- Lo stato di attuazione delle politiche turistiche regionali
- Le strategie di governance

Nella sezione generale è presente un breve excursus riguardo l'evoluzione del settore turistico negli anni, sia in Italia che nel mondo, con un incremento costante, seppur con qualche brusco stop, soprattutto come visto nel primo capitolo dato dall'avvento del Covid.

Si passa poi ad analizzare il turismo in Umbria tramite dati statistici recepiti dall'ISTAT e dall'Osservatorio Regionale del Turismo, consultabili anche nell'apposita sezione del sito web Regione Umbria "Statistiche del turismo".

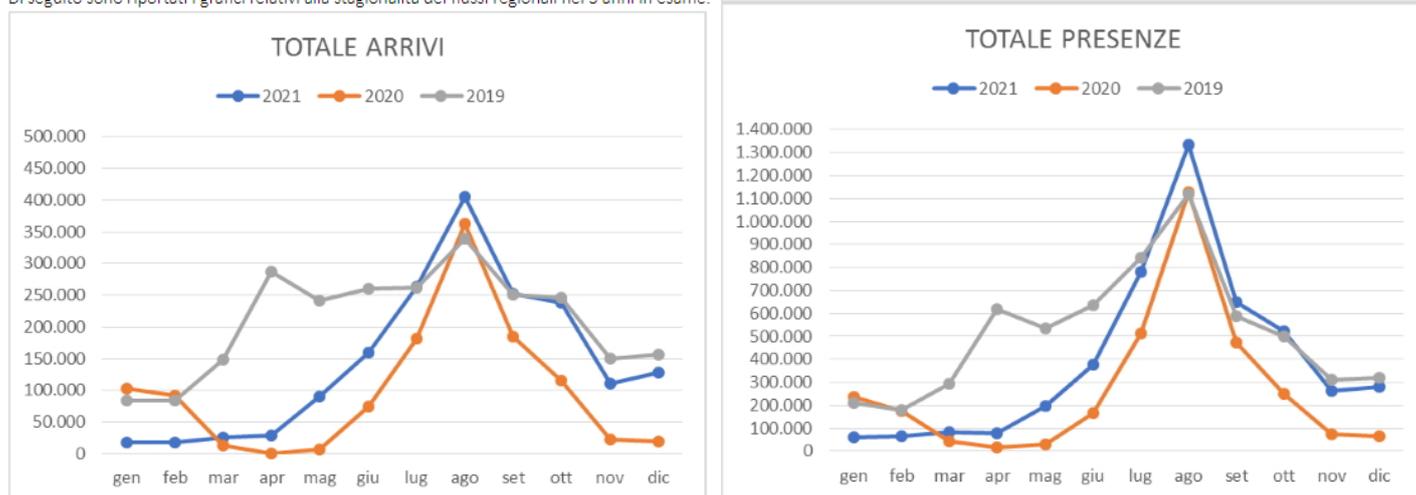
Riguardo all'anno 2021, è stato molto condizionato dagli effetti delle ondate della Pandemia Covid-19, ma un sempre più ampio numero di vaccinazioni ha consentito riaperture con limitazioni.

Nel corso del 2021 si sono complessivamente registrati:

- 1.737.734 arrivi
- 4.689.316 presenze

Con un incremento percentuale rispetto al 2020 pari al +47.6% negli arrivi e +47.7% nelle presenze, mentre rispetto al 2019 si registra una diminuzione del -30.8% negli arrivi e -23.8% nelle presenze.

Di seguito sono riportati i grafici relativi alla stagionalità dei flussi regionali nei 3 anni in esame:



IMG 5.11: grafici relativi alla stagionalità dei flussi turistici regionali in un range di tre anni.

Negli esercizi alberghieri si sono registrati complessivamente:

- 593.451 arrivi
- 1.776.389 presenze

Con un incremento percentuale rispetto al 2020 pari al +48.3% negli arrivi e +55.3% nelle presenze, mentre rispetto al 2019 si registra una diminuzione del -37.2% negli arrivi e -29.7% nelle presenze.

Flussi turistici Es. Alberghieri	% arrivi su totale	% presenze su totale
2021	57,8	46,2
2020	57.5	43.9
2019	63.7	50.1

IMG 5.12: percentuale di turisti che nei tre anni in esame hanno scelto di soggiornare in strutture alberghiere umbre.

Tali flussi sono determinati in prevalenza da turisti italiani che, nel 2021, costituiscono l'88.4% di arrivi e l'85.6% di presenze; nel 2020 oltre il 90%, mentre nel 2019 rappresentavano il 70.7% di arrivi e il 69.3% di presenze.

I turisti italiani hanno registrato un aumento rispetto al 2020 pari al +44.8% negli arrivi e +49.5% nelle presenze rispetto al 2020, mentre il calo rispetto al 2019 è pari al -21.5% negli arrivi e -13.2% nelle presenze. Nel comprensorio Tuderte si registra un aumento anche rispetto al 2019 (+6.5% arrivi e +37.3% presenze), così come variano positivamente anche le presenze nel comprensorio Trasimeno (+13.7%).

Con la riduzione delle limitazioni dovute al Covid anche i turisti stranieri sono tornati in Umbria, registrando un incremento del +81.8% negli arrivi e +102.7% nelle presenze rispetto al 2020, che però non è ancora sufficiente a recuperare i flussi esteri del 2019, anno rispetto al quale si evidenzia un calo del -75.1% negli arrivi e -67.0% nelle presenze.

Negli esercizi extralberghieri si sono registrati complessivamente:

- 733.800 arrivi
- 2.524.720 presenze

Con un incremento percentuale rispetto al 2020 pari al +46.6% negli arrivi e +41.8% nelle presenze, mentre rispetto al 2019 si registra una diminuzione del -19.6% negli arrivi e -17.8% nelle presenze.

Flussi turistici Es. Extralberghieri	% arrivi su totale	% presenze su totale
2021	42.2	53.8
2020	42.5	56.1
2019	36.3	49.9

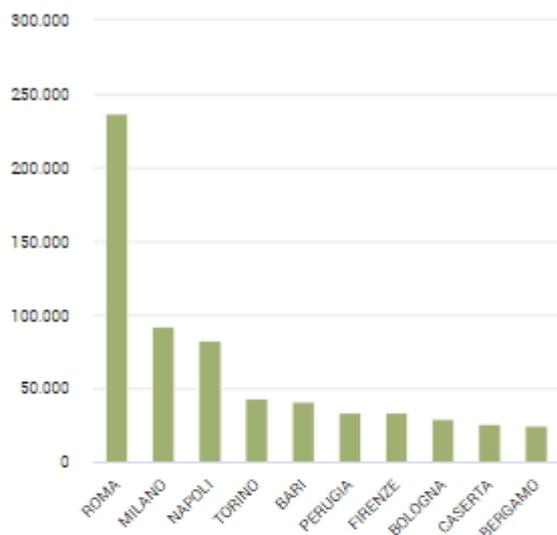
IMG 5.13: percentuale di turisti che nei tre anni in esame hanno scelto di soggiornare in strutture extralberghiere.

Anche in tali tipologie i flussi sono determinati in prevalenza da turisti italiani che, nel 2021, costituiscono l'80.9% di arrivi e il 70.4% di presenze; nel 2020 l'86.4% di arrivi e il 79.6% di presenze, mentre nel 2019 rappresentavano il 70.5% di arrivi e il 58.2% di presenze.

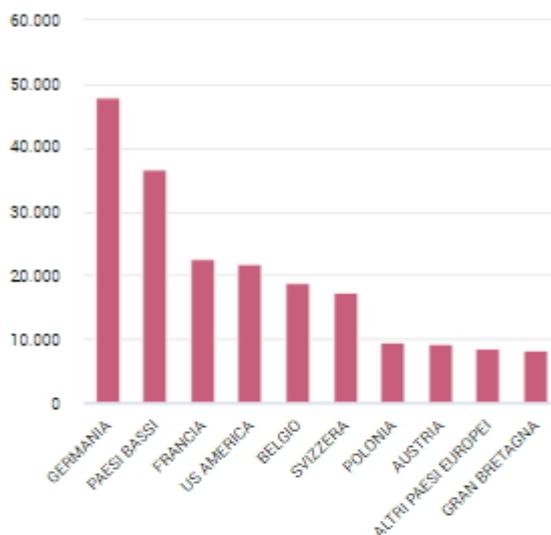
I turisti italiani hanno registrato un aumento rispetto al 2020 pari al +37.3% negli arrivi e +25.3% nelle presenze rispetto al 2020, mentre il calo rispetto al 2019 è pari al -7.7% negli arrivi e -0.7% nelle presenze. Si registrano incrementi anche rispetto al 2019 in alcuni comprensori, quali il Trasimeno (+7.4% arrivi e +5.3% presenze), lo Spoletino (+13.9% arrivi e +18.4% presenze), l'Orvietano (+8.2% arrivi e +19.1% presenze), il Ternano (+7.9% arrivi e +15.3 Presenze). Aumentano solo le presenze in Alta Valle Tevere (+5.5%) e nell'Amerino (+21.1%).

Il flusso dei turisti stranieri è ripreso in misura più elevata anche nelle strutture extralberghiere, registrando un incremento di oltre il +106% sia negli arrivi che nelle presenze rispetto al 2020, che però non è ancora sufficiente a recuperare i flussi esteri del 2019, anno rispetto al quale si evidenzia un calo del -47.9% negli arrivi e -41.7% nelle presenze.

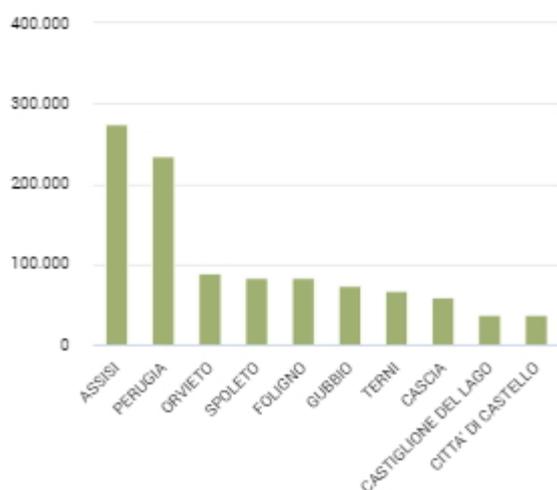
■ Top 10 arrivi Italia



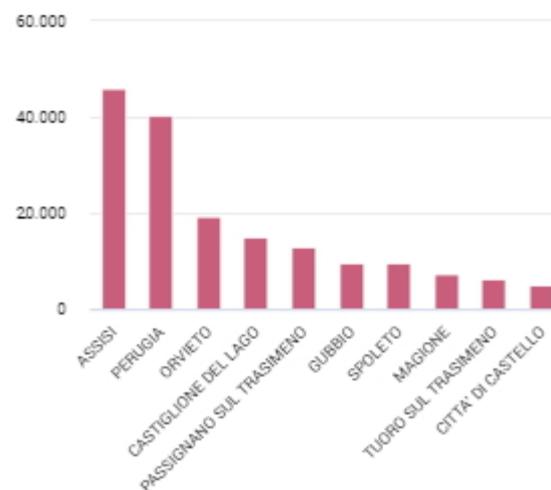
■ Top 10 arrivi Estero



■ Top 10 destinazioni Italia



■ Top 10 destinazioni Estero



IMG 5.14: Top 10 delle principali correnti interne e la Top 10 delle destinazioni scelte.

IMG 5.15: Top 10 delle principali correnti estere e la Top 10 delle destinazioni scelte.

La permanenza media dei turisti nel 2021 è stata di 2.70 giorni (2.45 gg Italiani e 4.13 gg Stranieri) con una variazione percentuale, rispettivamente, del +0.1% (-3.6% Italiani e +5.6% Stranieri) sul 2020 e del +10.2% (+10.8% Italiani e +36.7% Stranieri) sul 2019.

Negli esercizi alberghieri è stata di 2.16 giorni (2.09 gg Italiani e 2.68 gg Stranieri) con una variazione percentuale, rispettivamente, del +4.8% (-3.2% Italiani e +11.5% Stranieri) sul 2020 e del +12.0% (+10.6% Italiani e +32.9% Stranieri) sul 2019.

Negli esercizi extralberghieri è stata di 3.44 giorni (2.99 gg. Italiani e 5.33 gg Stranieri), con una variazione percentuale, rispettivamente, del -3.3% (-8.7% Italiani e +0.0% Stranieri) sul 2020 e del +2.2% (+7.6% Italiani e +11.8% Stranieri) sul 2019.



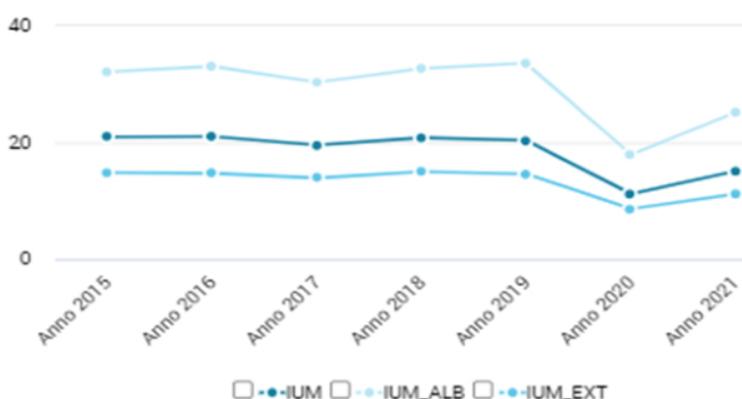
IMG 5.16: permanenza media per periodo.

L’offerta turistica regionale evidenzia complessivamente un aumento sia rispetto al 2020 che al 2019, ma riguarda in particolare il settore extralberghiero, che passa da 4977 strutture per 67733 posti letto del 2019 a 5639 strutture per 68489 posti letto nel 2021.

Si registra un calo nell’alberghiero che passa da 507 strutture per 28058 posti letto nel 2019 a 490 strutture e 27470 posti letto nel 2021.

Indice di Utilizzo Medio	2021	2020	2019
Totale Es. Alberghieri	25,2	17,9	33,6
Totale Es. Extralberghieri	11,2	8,7	14,6
TOTALE GENERALE	15,1	11,2	20,4

IMG 5.17: percentuali dell’Indice di Utilizzo Medio nei tre anni in esame.



IMG 5.18: Indice di Utilizzo Medio per periodo.

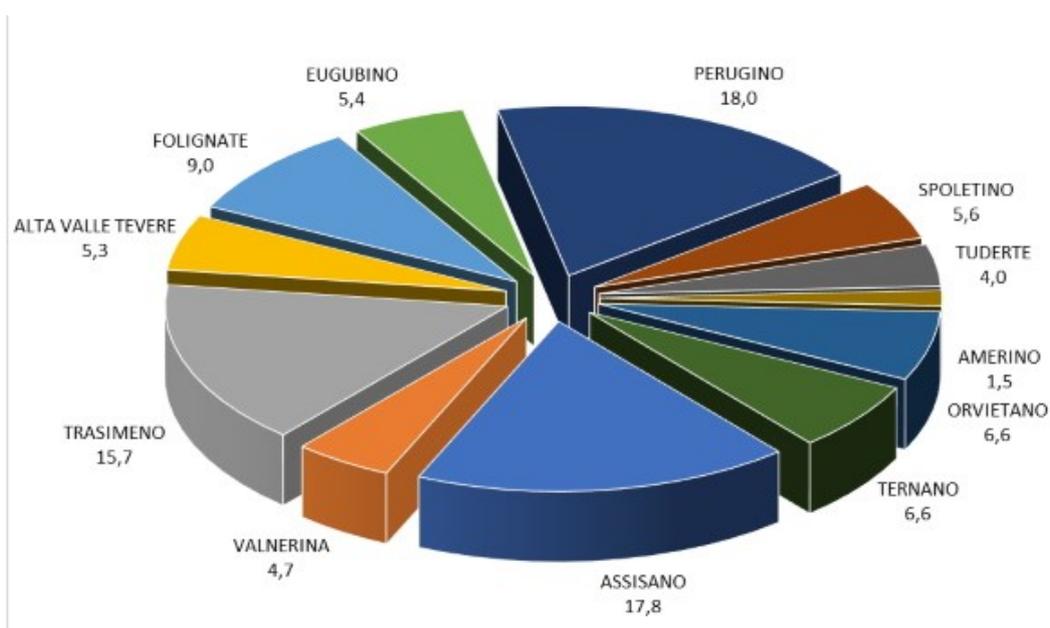
Tutti i territori hanno risentito pesantemente delle conseguenze dell’emergenza sanitaria, ma l’apprezzamento per l’Umbria non è mai diminuito, grazie anche alle innovative Campagne di comunicazione diffuse in numerosi canali radio, TV, ecc., e al ritorno dei turisti stranieri.

Le chiusure e le limitazioni imposte dalla lotta alla pandemia hanno di fatto ridotto l'attività turistica, concentrandola prevalentemente nel periodo maggio-ottobre, in cui si sono registrati complessivamente

- 1.410.495 arrivi
- presenze

Con una variazione percentuale del +52.4% di arrivi e +50.6% di presenze rispetto al 2020 e del -11.9% di arrivi e -8.5% di presenze rispetto al 2019.

Particolarmente positivo è stato il mese di agosto, che ha fatto registrare variazioni significativamente positive sia rispetto al 2020 (+11.6% arrivi e +18.3% presenze) sia rispetto al 2019 (+19.4% arrivi e +19.5% presenze). In tutti i comprensori si sono registrate variazioni positive dei flussi sia rispetto al 2020 che al 2019, ma è di tutta evidenza che, rispetto al 2019, è stato determinante il notevole incremento del turismo interno (+35.5% arrivi e +39.3% presenze) che è riuscito a far fronte al calo dei turisti stranieri (-29.1% arrivi e -18.7% presenze).



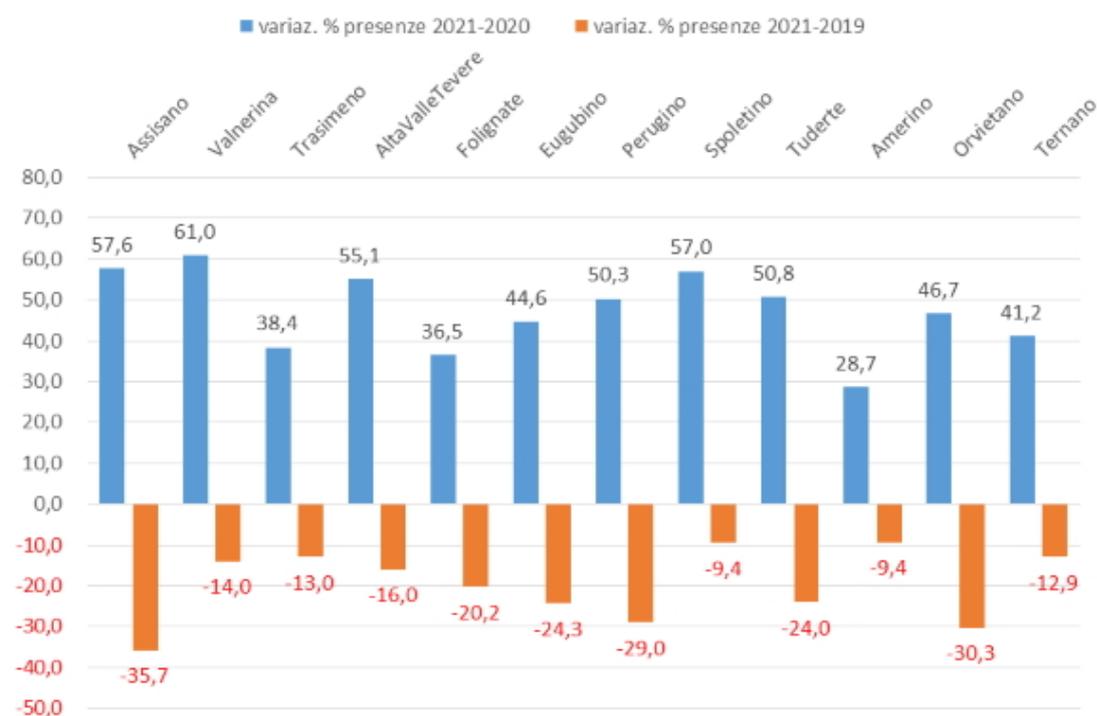
IMG 5.19: distribuzione percentuale delle presenze turistiche 2021 nei vari territori.

I comprensori Perugino, Assisano e Trasimeno raccolgono il 47.7% degli arrivi e il 51.5% delle presenze regionali.

### Variazioni % degli ARRIVI nei territori 2021/20 e 2021/19



### Variazioni % delle PRESENZE nei territori 2021/20 e 2021/19



IMG 5.20: variazioni percentuali dei flussi nei comprensori turistici registrati nel 2021, confrontati sia rispetto al 2020 che al 2019.

Per quanto riguarda il quadro normativo, di cui si è precedentemente parlato a inizio capitolo, viene sottolineato il fatto che vi è una forte spinta al rafforzamento del ruolo e dei compiti delle istituzioni regionali e si moltiplichino segnali di una decisa inversione di tendenza, che fa parlare taluni di “neocentralismo”.

Il tutto nella logica dell’affermazione di un brand Umbria, incentivato anche da Sviluppumbria S. p. a. che valorizzi le “eccellenze” del territorio, la destinazione nel suo complesso ed i singoli prodotti turistici che la compongono attraverso una forte coesione, intesa come condivisione di vedute, obiettivi e criteri di azione.

Fondamentale è anche il ruolo che i comuni hanno acquisito grazie al Testo Unico in materia di Turismo, attraverso cui questi sono tenuti a svolgere funzioni in materia di turismo. Le più rilevanti sono le seguenti: informazione ed accoglienza turistica; raccolta e trasmissione dei dati statistici alla Regione; vigilanza e controllo sulle strutture e sulle attività ricettive, sull’attività di organizzazione ed intermediazione di viaggi.

Per quanto concerne la programmazione europea, il pacchetto legislativo in esame al Parlamento Europeo comprende diversi regolamenti, quali: il Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR), il Fondo sociale europeo (FSE), il Fondo di coesione (FC), il Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (FEASR) e il futuro Fondo europeo per gli affari marittimi e pesca (FEAMP) atti a perseguire obiettivi in concorrenza con gli stati membri.

Europa 2020 è incentrata sostanzialmente su tre priorità:

- Crescita intelligente: sviluppare un'economia basata sulla conoscenza e sull'innovazione;
- crescita sostenibile: promuovere un'economia più efficiente sotto il profilo delle risorse, più verde e più competitiva;
- crescita inclusiva: promuovere un’economia con un alto tasso di occupazione, che favorisca la coesione economica, sociale e territoriale.

Per quanto riguarda il turismo, in particolare, la politica della UE persegue quattro obiettivi principali:

1. stimolare la competitività del settore turistico in Europa;
2. Promuovere lo sviluppo de turismo sostenibile, responsabile e di qualità;
3. Consolidare l'immagine dell'Europa come insieme di destinazioni turistiche sostenibili e di qualità;
4. Massimizzare il potenziale delle politiche finanziarie dell'UE per lo sviluppo del turismo.

Sulla base del documento “Verso il quadro strategico regionale 2014-2020”, il Consiglio regionale ha approvato all'unanimità una risoluzione sulla gestione e l'utilizzo dei Fondi strutturali europei. Il documento ha come obiettivi da perseguire nel medio-lungo periodo: una migliore definizione delle tipologie di intervento; la semplificazione del sistema procedurale; una partecipazione e capillare informazione; una rigorosa verifica dei risultati; coerenza delle filiere agricole di qualità e della “green economy”; produzione di energia da fonti rinnovabili; definizione con il Governo del ruolo della nuova Agenzia nazionale di coesione territoriale; promozione della competitività delle piccole e medie imprese e del settore agricolo; promozione dell'occupazione, l'inclusione sociale e lotta contro la povertà; investimento nelle competenze, nell'istruzione e nella formazione permanente; sostegno alla transizione verso un'economia a basse emissioni in tutti i settori.

Tutte le azioni dovranno essere tese al rafforzamento dell'offerta, intesa come valorizzazione della destinazione e dei prodotti più coerenti con la vocazione territoriale, sia nel senso di sviluppo delle imprese del settore, a partire da quelle ricettive, non solo dal punto di vista della riqualificazione strutturale delle stesse ma soprattutto nel senso della loro capacità competitiva sul mercato.

La strategia di sviluppo del turismo umbro pertanto necessita di una profonda riflessione, dovrà in ogni caso puntare sui processi di aggregazione e integrazione tra imprese, sulla costruzione di un prodotto turistico unitario e sulla predisposizione di modelli innovativi (ad esempio dynamic packaging, marketing networking, tourism information system, customer relationship management), agendo sia attraverso interventi di qualificazione dell'offerta (sia come singolo elemento che come prodotto) e innovazione di prodotto/servizio, sia attraverso la qualificazione del capitale umano.

Appare opportuno concentrare l'attenzione su alcuni Obiettivi Tematici:

- OBIETTIVO TEMATICO 1 sviluppo tecnologico e innovazione: destinatarie di tali azioni sono le imprese turistiche, con particolare attenzione a quelle ricettive.157 si deve investire sull' aumento della competitività delle stesse, attraverso un maggiore utilizzo della tecnologia sia nella loro gestione che nella commercializzazione, sull'incremento e il miglioramento dei servizi resi all'utenza;
- OBIETTIVO TEMATICO 2 agenda digitale: investimenti volti a superare il digital gap, per perseguire la competitività di territori e imprese turistiche che rischiano la marginalità

rispetto ai flussi principali; lo sviluppo di soluzioni “smart” sono essenziali anche per lo sviluppo del turismo “verde” e sostenibile che costituisce una delle cifre essenziali del brand Umbria.

- OBIETTIVO TEMATICO 3 competitività dei sistemi produttivi: azioni di sostegno al sistema delle imprese con un passaggio graduale da strumenti tradizionali di contribuzione a forme miste di agevolazione ed interventi.
  - misure di carattere universale: attuate mediante regimi di aiuto e strumenti finanziari volti all'aumento delle competenze e qualità del capitale umano, al sostegno agli investimenti, al supporto all'avvio e al consolidamento di nuove imprese, all'accesso al credito;
  - misure mirate e maggiormente discrezionali: con forte connotazione territoriale, al fine di dare sostegno ai sistemi turistici e di rafforzare la creazione di reti di impresa. Vanno intese anche azioni di valorizzazione del paesaggio rurale (valore aggiunto non riproducibile dalla concorrenza) soprattutto se abbinato ai prodotti tipici e al turismo. Il tutto in una logica di natura intersettoriale;
- OBIETTIVO TEMATICO 6 tutela dell'ambiente e valorizzazione delle risorse culturali e ambientali: obiettivo in cui verranno prioritariamente concentrate le azioni in materia. Oltre al miglioramento delle condizioni di offerta e fruizione del patrimonio nelle aree di attrazione naturale e culturale (anche attraverso sistemi innovativi), particolare attenzione verrà data alla stretta complementarità tra le risorse del territorio e il sistema delle imprese, con interventi volti a migliorare la competitività e la capacità di attrazione delle destinazioni turistiche, promuovendo modelli reticolari di gestione della destinazione attraverso la collaborazione tra operatori pubblici e privati.

Per quanto riguarda i Fondi Strutturali, l'Italia potrà contare nel ciclo 2021-2027 su 75,622 miliardi, tra cui quelli in arrivo da Bruxelles saranno pari a oltre 43 miliardi. Questi verranno ripartiti in 3 categorie, regioni più sviluppate, in transizione (di cui l'Umbria fa parte, per 813 milioni) e meno sviluppate.

La nuova politica di coesione sarà finanziata dal Fondo di Coesione, dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) e dal Fondo Sociale Europeo+ (FSE+), in un corpus unico di norme invece degli 11

obiettivi tematici del 2014-2020, questo individua cinque priorità di investimento nei settori in cui l'UE può dare il massimo:

- Un'Europa più intelligente: mediante l'innovazione, la digitalizzazione, la trasformazione economica e il sostegno alle piccole e medie imprese
- Un'Europa più verde e a basse emissioni di carbonio: grazie all'attuazione dell'accordo di Parigi e agli investimenti nella transizione energetica, nelle energie rinnovabili e nella lotta contro i cambiamenti climatici
- Un'Europa più connessa: dotata di reti di trasporto e digitali strategiche
- Un'Europa più sociale: che ottenga risultati concreti rispetto al pilastro europeo dei diritti sociali e sostenga l'occupazione di qualità, l'istruzione, le competenze professionali, l'inclusione sociale e un equo accesso alla sanità
- Un'Europa più vicina ai cittadini: mediante il sostegno alle strategie di sviluppo gestite a livello locale e allo sviluppo urbano sostenibile in tutta l'UE.

Nel secondo capitolo viene trattata la qualificazione e il rafforzamento dell'offerta turistica regionale.

L'azione regionale è stata indirizzata a rafforzare l'offerta sia attraverso interventi sulle singole componenti della stessa, a partire dalle strutture ricettive, sia sull'organizzazione del prodotto, da un lato, mettendo in campo importanti risorse finanziarie e, dall'altro, operando sul versante del monitoraggio e dell'innalzamento della qualità.

Gli strumenti utilizzati sono stati sostanzialmente i seguenti:

- Programma triennale della qualità: dopo il monitoraggio sulla qualità delle strutture ricettive alberghiere si è dato avvio al monitoraggio a campione sulle strutture ricettive agrituristiche, mentre il Servizio Turismo e promozione integrata ha avviato, in collaborazione con gli uffici IAT e i Comuni, il monitoraggio a tappeto di tutte le strutture ricettive extralberghiere e all'aria aperta.

Tale attività consente di definire standard e disciplinari di qualità caratterizzanti l'offerta umbra, in coerenza con quanto sta avvenendo a livello nazionale con il gruppo di lavoro congiunto Stato-Regioni per la classificazione delle strutture ricettive. È essenziale anche ai

fini della definizione di ulteriori strumenti di sostegno alle imprese, volti alla riqualificazione delle strutture e all'adeguamento delle stesse a standard qualitativi condivisi.

Viene anche predisposto un progetto per la ridefinizione delle funzioni e degli standard degli Uffici IAT di area vasta, con l'obiettivo di trasformarli sempre più in luoghi dell'accoglienza e in terminali del turismo umbro nel suo complesso, con funzioni di servizio nei confronti degli operatori, di collettori delle informazioni e di soggetti propulsori delle attività di valorizzazione del territorio.

Infine un accenno va fatto al marchio GHQ (Green Heart Quality), marchio di sostenibilità ambientale della Regione Umbria che individua ulteriori e specifici standard di qualità ed eccellenza nell'offerta, disciplinari per le imprese ricettive e per altri servizi turistici.

L'introduzione del marchio persegue la finalità di portare a conoscenza dei consumatori, attraverso azioni informative mirate, l'elevato livello dei prodotti/servizi e delle organizzazioni contrassegnati dal marchio, nonché di promuovere e sostenere il marketing commerciale e la vendita di tali prodotti/servizi in particolare all'estero.

- Bando per la riqualificazione della ricettività alberghiera: mette a disposizione € 4.300.000,00 a 46 strutture ricettive alberghiere per interventi in direzione dell'innovazione tecnologica e dell'efficienza energetica.
- Bando TAC 2: l'obiettivo prioritario del bando è la costruzione e promo-commercializzazione di prodotti tematici su scala regionale ad opera di consorzi di operatori turistici, individuati sulla base degli asset principali dell'offerta umbra e delle tendenze del mercato.

I prodotti tematici individuati sono 10, va rilevato però che mentre in alcuni casi l'attività è partita in maniera efficace, sia con azioni volte all'organizzazione del prodotto, che alla promo-commercializzazione, in altri casi emergono difficoltà di natura organizzativa da parte dei consorzi, o legate all'accesso al credito finalizzato alle risorse richieste per il cofinanziamento dei progetti.

Tali difficoltà solo in parte sono da imputare al grave momento congiunturale, mentre in buona parte vanno ascritte a quella che appare una criticità strutturale del turismo umbro e, cioè, la difficoltà alla condivisione di progetti e programmi di sviluppo nonché all'aggregazione ai fini della commercializzazione, criticità peraltro emersa anche in numerosi documenti di programmazione e analisi del fenomeno turistico umbro.

Allo stato attuale i consorzi che manifestano maggiore vivacità sono quelli legati al Benessere, alle Residenze d'epoca, alla Via di San Francesco e al Turismo sportivo, quelli che

stanno avviando effettivamente le attività sono l'Enogastronomico e il Cicloturismo, quelli che manifestano difficoltà maggiori sono il Culturale, il Congressuale, il Turismo equestre e l'Avioturismo.

Sul tema della promozione e commercializzazione, l'azione della Regione si indirizza in primo luogo verso il rafforzamento del brand Umbria, operando sul versante dell'integrazione tra gli attrattori, intesi come patrimonio culturale e ambientale, degli eventi, delle produzioni di eccellenza agroalimentari, artigianali e produttive.

Interventi strategici di promozione territoriali sono:

- Sensational Umbria: campagna fotografica di cento scatti realizzati da Steve McCurry, principale strumento di promozione sul mercato nazionale ed internazionale utilizzando gli strumenti del web marketing.
- Umbria APP: progetto unico nel panorama nazionale, ha consentito la creazione di un sistema di app, volte non solo a valorizzare e a far conoscere i principali attrattori regionali, ma anche a proporre materiali innovativi (App ed Ebook) sui principali prodotti turistici regionali (Via di San Francesco, Cicloturismo, Itinerari etruschi, enogastronomia). Si è inoltre proseguita l'attività di promozione diretta del brand Umbria attraverso la partecipazione alle fiere e agli eventi di settore, inoltre sta cominciando a dare importanti risultati l'attività svolta nell'ambito della realizzazione di progetti interregionali, di creazione e promozione di itinerari a piedi e in bicicletta, a partire dalla Via di San Francesco che vede un'importante crescita di flussi di turisti sia italiani che stranieri.

Un'attenzione specifica va riservata ad interventi strategici quali la predisposizione di un piano di marketing e il completo rifacimento del portale turistico regionale, analogamente, per quanto riguarda il piano marketing, sono state effettuate tutte le attività preparatorie, mettendo a sistema tutti gli strumenti conoscitivi di cui la Regione dispone, a partire dalle attività dell'Osservatorio turistico regionale, e individuando Sviluppumbria S.p.A. quale soggetto attuatore delle attività di promozione turistica, per dare un segnale di semplificazione e riduzione dei costi amministrativi e concentrare in un unico soggetto attuatore molteplici azioni di accompagnamento allo sviluppo dell'economia umbra.

In particolare Sviluppumbria costituirà il riferimento per l'attuazione amministrativa ed operativa di buona parte delle attività contenute nel Piano annuale di promozione turistica e integrata, mantenendo in capo alla Regione le attività che hanno prevalente valore di comunicazione e di nuova sperimentazione e le iniziative dirette che si qualificano per la valenza di promozione anche istituzionale, legate al brand Umbria.

Inoltre presso il Servizio Turismo e promozione integrata verrà costituito un gruppo di lavoro permanente, composto da tecnici di Regione e Sviluppumbria S.p.A., che dovrà progettare i contenuti e le modalità di attuazione e partecipazione dell'Umbria agli eventi e alle iniziative previsti nel Piano e successivamente valutarne gli esiti sia dal punto di vista promozionale che economico.

Un ulteriore approfondimento va effettuato in relazione alla promozione integrata, ossia il "complesso organico di azioni e linguaggi atti a comunicare le diverse risorse materiali ed immateriali regionali, al fine di generare ed alimentare intorno alle stesse la migliore percezione, l'apprezzamento e la reputazione del pubblico, in quanto manifestazioni di culture, di competenze ed espressioni creative della realtà dell'Umbria" come definito dal Piano.

Il suo presupposto consiste nella costruzione dell'immagine dell'Umbria attraverso una rilettura della sua cultura e delle sue eccellenze, tale da crearne un'identità unica e identificabile. Il passaggio successivo sta in una riflessione complessiva sulla strumentazione utile per promuovere e comunicare tale identità in una logica di sistema dell'offerta che metta in equilibrio le potenzialità espresse dal territorio e le specifiche esigenze dei mercati di riferimento e, più in generale, dei destinatari finali della promozione.

Negli ultimi anni sono stati compiuti importanti passi in questa direzione a partire dall'adozione di un bollo regionale che, nato dall'evoluzione del logo istituzionale regionale, consente di contrassegnare e, quindi, dare riconoscibilità ed unicità all'azione promozionale dell'Umbria. Particolarmente significativa inoltre è l'esperienza di Spazio Umbria che ha consentito, nel corso di importanti eventi regionali, nazionali ed internazionali, di realizzare interventi integrati che hanno visto il coinvolgimento di vari settori della Regione e di enti ed imprese umbre particolarmente sensibili.

Il terzo capitolo tratta delle strategie da attuare in termini di:

- Governance: emergono criticità quali la marginalità del settore turistico nella politica di sviluppo del Paese, lo scarso coordinamento tra livello centrale e livello regionale e locale, la sovrapposizione di ruoli tra livelli istituzionali, specie per quanto riguarda la promozione, un'insufficienza della conoscenza del fenomeno turistico, difficoltà di monitoraggio delle azioni promozionali intraprese, incertezza sulle risorse a disposizione ed eccessivo carico fiscale sulle imprese.

Le azioni che la regione propone sono la definizione di ruoli tra livelli istituzionali, specie per quanto riguarda la promozione, in quanto spesso si assiste ad attività di promozione frammentate svolte da soggetti locali nei mercati e nelle modalità più disparate, con conseguente dispendio di energie e di risorse. Si interviene quindi con attività di coordinamento nelle sedi istituzionali e tecniche per monitorare e coordinare le iniziative nella logica del brand Umbria, con la definizione delle modalità operative per l'attuazione delle azioni previste tra Regione e Sviluppumbria S.p.A. e con la rivalutazione del sistema territoriale di informazione e accoglienza turistica.

Riguardo all'osservatorio regionale viene trattata la conoscenza del fenomeno turistico e il monitoraggio delle azioni promozionali intraprese, infatti l'attuale modalità di rilevazione dei flussi turistici, sebbene considerata una delle migliori d'Italia, non consente di analizzare aspetti quali la segmentazione del mercato, sia in termini di provenienza che di motivazione, né la redditività e la ricaduta in termini economici, con forti limitazioni sulla capacità pubblica e privata di programmazione, la soluzione sarebbe l'introduzione presso gli IAT di sondaggi volontari ai turisti, la ridefinizione delle funzioni dell'osservatorio, l'elaborazione di modelli on line di rilevazione sul movimento e l'adozione di modelli per la valutazione della redditività per le imprese e la ricaduta economica del fenomeno turistico.

- Qualificazione della ricettività: le criticità riguardano la bassa dimensione media degli alberghi, la mancanza di standard di qualità condivisi e l'invecchiamento in alcuni segmenti dell'offerta ricettiva. La regione agisce nella definizione di standard di qualità condivisi attraverso il monitoraggio sulle strutture ricettive extralberghiere e all'aria aperta, la definizione di disciplinari che tengano conto del marchio GHQ, anche in relazione ad una promozione sia del design umbro, sia dei prodotti di artigianato, al fine di dotare le strutture ricettive di segni distintivi del territorio, infine riguardo agli itinerari religiosi si intende progettare modelli di ricettività "low cost", intervenendo sulle strutture di livello medio basso in difficoltà e riqualificandole, innalzandone il livello.

- Offerta di prodotti: emergono criticità quali la necessità di affinamento e arricchimento dei prodotti individuati, di definizione di nuovi prodotti e di innovazione dei prodotti più tradizionali, l'approfondimento di focus su segmenti target chiave e sui prodotti da allineare ai bisogni degli stessi, la debolezza del segmento turismo congressuale, la necessità di rafforzare collaborazioni con destinazioni "forti".

Si agisce in tal senso affinando e arricchendo i prodotti individuati, definendo nuovi prodotti ed innovando quelli tradizionali, infatti l'evoluzione del mercato, sempre più sensibile agli aspetti legati alla digitalizzazione, alla sostenibilità ambientale, ad un tipo di turismo esperienziale, insieme alla sempre più forte segmentazione legata alla motivazione, impongono di operare costantemente sul versante dell'innovazione del prodotto e la sua commercializzazione. Il lavoro da svolgere in tal senso dovrà essere congiunto tra le istituzioni, locali, regionali e il sistema delle imprese.

- Qualità dell'accoglienza: le criticità in tal senso sono l'invecchiamento e disomogeneità dell'attività di informazione turistica pubblica (IAT), la necessità di azioni di sensibilizzazione di operatori pubblici e privati e la bassa qualità della segnaletica turistica.

L'obiettivo fondamentale è quello di elevare gli standard qualitativi dell'accoglienza, anche pensando specifici progetti destinati ai centri di minori dimensioni, in modo da mettere in forte sinergia i terminali già presenti sul territorio. Fondamentale, ai fini di ogni ulteriore sviluppo dei progetti, è a definizione della titolarità delle competenze in materia, sia in relazione all'utilizzo del personale che agli investimenti da compiere, nonché alle risorse destinate dalla Regione.

- Trasporti e infrastrutture: le criticità che interessano il settore sono la scarsità di collegamenti aerei con mercati strategici e di voli charter, la difficoltà collegamenti ferroviari, la necessità di rafforzamento dei collegamenti all'interno del territorio regionale, il miglioramento della qualità della rete stradale e la manutenzione costante della rete secondaria (sentieri, percorsi ciclabili...).

Un accenno va fatto alle attività dell'Aeroporto di San Francesco: l'inserimento tra gli aeroporti di interesse nazionale ovvia temporaneamente alla dilatazione temporale per la realizzazione degli interventi sulla rete stradale e ferroviaria, l'intensificazione delle tratte aeree appare come il più immediato strumento per facilitare l'accessibilità verso l'Umbria. Va però rilevato che appare essenziale, al di là delle tratte low cost, attivare rapidamente un

collegamento con un hub internazionale, in grado di rafforzare la competitività della regione a lungo raggio.

Per quanto riguarda la ricchissima rete secondaria, occorre compiere un monitoraggio sugli itinerari presenti e selezionare quelli che hanno una valenza di natura turistica, in modo da valutare le priorità di intervento e le esigenze di manutenzione, miglioramento in termini di segnaletica e attrezzature.

- **Formazione e competenze:** le criticità emerse sono la necessità di rafforzare le relazioni tra il sistema scolastico di settore e le istituzioni e le imprese, la carenza di figure manageriali nelle imprese di settore, la necessità di riqualificazione del personale pubblico e privato (compresi gli imprenditori) operante nel settore specie in relazione all'accoglienza, all'innovazione tecnologica e alla sostenibilità ambientale, la necessità di accompagnatori e guide turistiche in relazione a specifici mercati, la crisi della formazione post diploma.

Sono necessarie azioni congiunte tra più soggetti, a partire dallo Stato che, sebbene titolare di competenza concorrente in materia di professioni, non è ancora intervenuto a definire i profili professionali ed un sistema coerente di formazione e istruzione. Tutte le recenti indagini sul gradimento dei turisti hanno evidenziato che una grande criticità dell'Umbria è data dal sistema dell'accoglienza, soprattutto nella capacità di corrispondere pienamente alle esigenze del turista. Si punterà dunque a definire un programma coerente di formazione e aggiornamento per gli operatori, sia pubblici che privati, attivando tutte le leve possibili, al fine di superare tale criticità. Riguardo ad accompagnatori e guide, sarà la Regione a predisporre un progetto volto alla definizione di percorsi di abilitazione professionale per specifici mercati.

- **Comunicazione e promozione:** le criticità in tal senso sono l'assenza di una promozione coordinata del brand Italia e la necessità di rafforzamento del brand Umbria, la necessità di implementazione di una strategia digitale, di concentrazione delle azioni promozionali e di comunicazione su specifici mercati, la necessità di rafforzare la promozione attraverso una forte integrazione dei settori coinvolti, la creazione di sinergie con destinazioni "forti".

Le indagini sul posizionamento turistico della regione dimostrano che in numerosi mercati ancora l'Umbria non è molto conosciuta e la sua immagine viene spesso confusa con quella di altre destinazioni note, come la Toscana. Occorre, pertanto, intraprendere azioni mirate in quei mercati sensibili alle caratteristiche della nostra offerta turistica. Si deve prevedere una specifica articolazione in tre principali linee di azione: promozione diretta sui principali

mercati nazionali ed internazionali; campagne di comunicazione sui media nazionali e internazionali; utilizzo di attrattori turistico aggiuntivo nel territorio (fiere, eventi, prodotti tematici, territoriali...).

Riguardo al portale turistico regionale, seppure ricco di informazioni, è obsoleto e privo di appeal, con il limite di essere solo in italiano. E' necessario un ripensamento secondo i più avanzati modelli disponibili, con particolare attenzione alla definizione di forme di commercializzazione on line, quindi costruendo una sinergia con gli operatori privati e mettendo in rete l'intero territorio regionale, recuperando un ruolo fondamentale per gli IAT.

Particolare attenzione sarà posta alla strategia social e blogging, data la necessità di catturare nuove fasce di turismo e segmenti di mercato, intesi sia nel senso della provenienza dei turisti che nel senso della motivazione prevalente. Di centrale importanza è il consolidamento, oltre ai mercati italiani, di mercati chiave come Germania, Benelux, Regno Unito, Stati Uniti, occorrerà perciò garantire una presenza costante, utilizzando mezzi come uffici stampa e attività di lobbying in grado di mantenere sempre viva l'attenzione.

- Commercializzazione: le criticità in tal senso sono la difficoltà di aggregazione delle imprese, l'utilizzo insufficiente dei canali di vendita digitali, la forte frammentazione dell'offerta dei prodotti e dei servizi incoming, l'assenza di una rete di tour operator/organizer in incoming, la necessità di individuare canali e modalità di vendita specialistici.

La rete delle agenzie di viaggio si caratterizza per una profonda debolezza complessiva, sia riguardo le caratteristiche imprenditoriali che le attività svolte. Infatti, il complesso del sistema agenziale umbro è costituito da soggetti che operano quasi esclusivamente in outgoing, quindi appare necessario orientare il sistema verso una maggiore flessibilità, nella direzione dell'organizzazione di soggiorni sul territorio e nella messa in rete di servizi necessari ai turisti con motivazioni specifiche.

In conclusione, l'Umbria ha delle potenzialità molto più elevate degli attuali flussi, occorre perciò, per un verso insistere negli sforzi di innovazione perseguiti negli ultimi anni, ma anche battere ulteriori strade, pur essendoci una scarsità di risorse pubbliche a disposizione.

Sul piano del posizionamento l'Umbria si consolida nell'immaginario del mercato nazionale e di quello internazionale come eccellenza verde e come eccellenza nell'arte di vivere rappresentando il

meglio dell'Italia. L'originale mix di natura e cultura non solo in termini di lascito monumentale o storicoT archeologico, ma anche in termini di qualità della vita all'insegna di antica saggezza e di spirito innovativo, di universalismo e cosmopolitismo, resta la risorsa su cui investire nel futuro, coniugando tutela e valorizzazione di ambiente e cultura, con sostegno ad ogni forma di innovazione che accentui ancora di più i caratteri di apertura al mondo dell'Umbria.

Si prospetta un futuro ancora più soddisfacente qualora si riesca a coniugare il patrimonio di offerta con un grado elevato di innovazione e nuove attività, in particolare creative e culturali.

Sul piano delle difficoltà emerge il fatto che non necessariamente l'aggregazione degli operatori del settore coinvolti mette in condizione di sviluppare capacità e prassi efficaci di promo-commercializzazione. Il rapporto col mercato, che avvenga con i moderni sistemi web o attraverso i tour operator più tradizionali, richiede professionalità specifiche e specialisti di cui la regione non è ancora dotata.

Dal punto di vista dei progetti pubblici vengono ideati "Turismo verde" e "Innovazione del prodotto Umbria". Essi dovrebbero essere dedicati a rafforzare il posizionamento nel settore del turismo attivo a sfondo ambientale e culturale, ovvero a innovare gli strumenti di offerta, di comunicazione e di promo-commercializzazione dell'Umbria, e anche a costituire una delle tracce su cui basare la promozione di nuove attività private.

Lo sviluppo turistico auspicato per i prossimi anni può giovare del brand regionale già conquistato o almeno delineato dall'Umbria, ma dipenderà in prima battuta dalla creatività e dall'efficacia di una nuova gamma di offerte che abbiano da subito chiaro la natura nuova del mercato turistico.

Si è indugiato a più riprese su contenuti e strategie orientate al mercato internazionale oggi più dinamico e suscettibile di grandi sviluppi, ma resta fondamentale ampliare anche il mercato italiano che per le dimensioni dell'Umbria e le tendenze di lungo periodo del turismo culturale e ambientale è sicuramente interessante. Da questo punto di vista ha preso il via la sperimentazione promozionale incentrata sulla valorizzazione della fiction, di Don Matteo in particolare, ma anche Carabinieri e Che dio ci aiuti. Se la prima visione e le repliche hanno un rilievo concentrato sul mercato interno, la commercializzazione all'estero apre spazi interessantissimi anche su alcuni mercati stranieri.

Grandi Eventi dello Spettacolo ma anche il Festival del Giornalismo da un lato o per altri aspetti Eurochocolate dall'altro sono sedimentati con le loro immagini nelle menti dei relativi fruitori. La

convivenza in questi ultimi due anni di un Claim storico (Umbria cuore verde d'Italia) con un Claim dinamico (Umbria scopri l'arte di vivere) ha mandato messaggi positivi in più di una direzione. Il piano di Marketing in dovrà rielaborare una sintesi efficace che, sulla base degli effetti e della sostenibilità di tali iniziative, sia in grado di caratterizzare l'Umbria in maniera efficace ma anche comunicare questa promessa di scoperta che connota i mercati più dinamici.

## 5.6 Offerta turistica nel digitale

Come più volte ribadito nel Documento Triennale di Indirizzo Strategico per il Turismo, l'offerta turistica nel digitale per quanto riguarda i prodotti umbri risulta ancora oggi piuttosto limitata ed ancorata ai modelli tradizionali di promo-commercializzazione.

A riprova di ciò vi è il fatto che nei siti web ufficiali di promozione della regione, Umbriatourism e Regione Umbria, non vi è una sezione apposita alla commercializzazione dei servizi proposti nel nostro territorio, elemento critico che anche se ampiamente discusso nel precedentemente esaminato Piano 2014-2017 non è ancora stato avviato.

Una soluzione efficace e definitiva a tale lacuna potrebbe essere data dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza PNRR Umbria 2021-2026, esso comprende forme di finanziamento messe in campo da Next Generation EU, proposta della Commissione Europea per sostenere i paesi dell'Unione in seguito ai gravi danni sociali ed economici che la pandemia da Covid 19 sta determinando e, soprattutto, per gettare le basi dell'Europa che rimarrà nelle mani delle giovani generazioni.

Più che "resistere" alla crisi, siamo chiamati a dimostrare di essere capaci di uscirne con prospettive migliori: sfida maggiore per una regione come l'Umbria che, sulla base dei parametri adottati dalla Commissione europea, nel prossimo settennio di programmazione non sarà più parte del gruppo delle regioni maggiormente sviluppate, ma sarà inclusa tra quelle cosiddette in "transizione".

La sfida lanciata dal Next Generation UE all'Italia e agli altri paesi dell'Unione Europea è quella di rafforzare la collaborazione attraverso politiche condivise, coordinando le attività dei singoli paesi e facendole convergere in traiettorie di sviluppo comuni. In questo quadro, ogni paese è chiamato a predisporre i propri progetti per promuovere la coesione economica, sociale e territoriale e migliorare la resilienza e la capacità di aggiustamenti, cercando di evitare le inefficienze e massimizzare i risultati.

È proprio seguendo questi presupposti che è stato elaborato il progetto della Regione Umbria, nel tentativo di disegnarsi un ruolo all'interno delle traiettorie di sviluppo e crescita individuate dal governo, coerentemente con le proprie tipicità, la sua dimensione e le caratteristiche del suo tessuto economico.

L'Umbria è una regione in difficoltà, con una serie storica che negli ultimi dieci anni l'ha vista perdere 13.3 punti di PIL, un dato peggiore di quello aggregato delle regioni del mezzogiorno, senza tuttavia poter aver accesso alle stesse agevolazioni. Una regione che sente quindi il bisogno di riposizionare l'intero sistema economico lungo la catena del valore, perseguendo strategie volte ad una maggiore integrazione delle filiere e favorendo lo sviluppo di specializzazioni verticali di settori evoluti, capaci comunque di concentrare nel territorio quote crescenti di valore aggiunto.

Se è vero, inoltre, che per andamento economico l'Umbria è equiparabile ad una regione del Sud, la qualità della vita, oltre che un vibrante tessuto culturale e un patrimonio artistico tra i più rilevanti d'Italia, ne fanno una regione attrattiva anche per insediamenti di nuova economia.

Per tali motivi un utilizzo intelligente e consapevole delle risorse del Recovery fund e degli altri strumenti previsti nel Next generation UE, insieme alla nuova Programmazione Comunitaria 21-27 sulle politiche di coesione degli stati membri, potrà dare sostanza all'obiettivo di creare un sistema regionale rigenerato, che permetta di riportare l'Umbria a essere nuovamente competitiva e attrattiva, terra di innovazione tecnologica ma anche sociale e culturale.

Il piano si articola in 6 missioni e relative linee d'intervento, mettendo in campo un totale di 3.120.435.475,12 miliardi di euro ripartiti per settore:

- 1) Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura
- 2) Rivoluzione verde e transizione ecologica
- 3) Infrastrutture per una mobilità sostenibile
- 4) Istruzione e ricerca
- 5) Inclusione e coesione
- 6) Salute

Per quanto riguarda la prima missione, vengono proposte le seguenti linee d'intervento, fondamentali per il posizionamento competitivo della regione e il rafforzamento dell'offerta turistica umbra nel digitale:

- 1) Per una Pubblica Amministrazione umbra semplice, accessibile e digitale: Con i fondi messi a disposizione si intende ripensare in chiave digitale i servizi pubblici, portandoli al massimo

livello di sofisticazione ed usabilità anche se centrati sugli utenti (miglioramento della user experience), ed in piena integrazione di processo tra gli enti coinvolti.

Accompagnare e sostenere la digitalizzazione dei servizi degli enti umbri, con un'attenzione particolare ai Comuni, realizzando un "Centro regionale di competenza dell'Accesso Unico" ed andando verso la digitalizzazione degli archivi con recupero dal cartaceo dei dati.

- 2) A.G.A.I.N. Advanced Graphic Appealing International Network: Il progetto propone di avviare un percorso di specializzazione territoriale nell'ambito della grafica avanzata, attraverso la creazione di un luogo fisico innovativo, un Distretto della grafica avanzata composto di infrastrutture di formazione, di incubatori specializzati in cui le idee diventino impresa, dove le start-up e gli spin off vengano accompagnati fin dalle prime fasi del loro ciclo di vita, e di un Polo fieristico multimediale a disposizione delle imprese. Il territorio deve dotarsi di luoghi di accelerazione e contaminazione delle idee, spazi ecosistemici di condivisione che possano incentivare lo sviluppo di competenze digitali e innovative come quelle specificatamente legate al settore.

Un luogo inclusivo dove startupper, studenti, giovani talenti e innovatori possano entrare in contatto con il mondo delle imprese e della pubblica amministrazione, e dove le imprese del territorio possano reperire nuove competenze e nuovi servizi digitali con cui potenziare le proprie strategie aziendali.

La grafica avanzata può infatti rivestire un ruolo strategico anche nel contesto del marketing territoriale, in un'epoca in cui gli stessi eventi fieristici sono destinati a diventare ibridi, integrando gli eventi in presenza con quelli digitali, ciò permetterà di rendere l'Umbria un territorio sempre più attrattivo per le start-up specializzate del settore e per quelle imprese che necessitino di servizi altamente qualificati.

Luogo d'eccezione per la creazione del Distretto è il Centro fieristico Umbria Fiere, sito in Bastia Umbra. Un luogo strutturato per accogliere fiere internazionali e conosciuto in tutta Italia per gli eventi che ha ospitato, sito in un'area della regione a forte vocazione industriale, dotato di amplissimi spazi e di infrastrutture di connessione con il resto del territorio.

- 3) Smart Mobility Regionale: L'Umbria è caratterizzata da borghi estremamente attrattivi per il turismo, ma la cui mobilità è complessa sia per le caratteristiche orografiche che per la scomodità e scarsità dei parcheggi. La regione vuole essere caratterizzata dall'approccio

green e digitale, pertanto interventi che consentano tramite il digitale di abbassare la mobilità privata interna, di sinergizzarla con quella pubblica e con i mezzi alternativi di locomozione sono fondamentali.

È indispensabile un progetto che preveda l'applicazione di tecnologie per l'infomobilità (ITS) capaci di orientare il traffico in tempo reale, con informazioni dinamiche fornite agli automobilisti via web e app regionale. In questo modo si offrono soluzioni del tipo "parcheggia l'auto e utilizza i mezzi di trasporto pubblico" o informazioni tempestive rispetto alle criticità legate ad allerte meteo, indicando percorsi alternativi. Riguardo ai parcheggi, verrebbero individuati su mappa, in modo da evitare sprechi per giungere a destinazione, e ogni mezzo pubblico verrebbe dotato di gps per prevederne in tempo reale l'arrivo nella stazione desiderata.

Perché questo progetto impatti positivamente e semplifichi la mobilità dei turisti, favorendo ad esempio la mobilità attraverso mezzi pubblici o sistemi di sharing verso borghi e aree più marginali, occorrerebbe inoltre implementare un sistema di bigliettazione e tariffazione unico regionale, una sorta di card unica per tutto il territorio, che consenta l'utilizzo dei mezzi pubblici o delle postazioni di sharing o delle colonnine di ricarica elettrica, nonché il pagamento elettronico dei parcheggi.

- 4) Umbrian Nanomaterials District: il progetto vede la realizzazione nell'area di crisi "ex-Merloni" a Nocera Umbra di un distretto focalizzato sui micro e nano materiali, che contribuirà così a trasformare la stessa regione in una sorta di distretto macro per lo sviluppo di materiali all'avanguardia e a basso impatto ambientale. Il tutto rafforzando l'economia territoriale e proiettandola in maniera distintiva sullo scenario nazionale e internazionale, creando un centro di eccellenza in un settore con un'elevatissima potenzialità per lo sviluppo industriale dei prossimi anni, in direzione della sostenibilità, della riduzione dell'impronta ambientale, del contenimento della CO2 e della circolarità.
- 5) Fondo prestiti – Fondo rotativo per interventi di digitalizzazione: il progetto prevede la costituzione di un fondo rotativo per la concessione di prestiti a medio/lungo termine per facilitare le pmi che vogliono effettuare investimenti per assecondare la transizione al digitale
- 6) Fondo prestiti – Fondo rotativo per interventi green: il progetto prevede la costituzione di un fondo rotativo per la concessione di prestiti a medio/lungo termine per facilitare le pmi che vogliono effettuare investimenti green (produzione di energia da fonti rinnovabili,

efficientamento energetico, diminuzione delle emissioni inquinanti...) e di promozione dell'economia circolare per un sempre più accorto utilizzo delle risorse.

7) Fondo Prestiti Partecipativi: il progetto prevede la costituzione di uno strumento destinato al rafforzamento patrimoniale delle PMI in fase di espansione che troppo spesso risultano sottocapitalizzate, con l'obiettivo di superare i fallimenti di mercato, di integrare e completare gli interventi di strumenti nazionali e di mercato spesso non in grado di intervenire su progetti che prevedono un taglio inferiore a 1,5 milioni.

8) Umbria Fintech Exchange: l'obiettivo principale consiste nel creare una piattaforma di compensazione multilaterale all'interno della società finanziaria regionale, per la digitalizzazione dell'agenzia regionale del credito (Gepafin), per dare liquidità alle PMI umbre finanziando le microfiliere ed inoltre rafforzare i rapporti di filiera.

Gepafin intende creare, attraverso una start up partecipata al 100%, una stanza di compensazione volontaria multilaterale su piattaforma. Viene creata una rete peer to peer in cui ogni nodo della rete è un'impresa della filiera che aderisce al progetto, le imprese che entreranno nel progetto daranno l'autorizzazione alla piattaforma ad accedere al sistema di interscambio in modo che la piattaforma possa avere accesso al cassetto fiscale di tutte le fatture attive e passive, matchando così non solo i crediti ma anche i debiti all'interno della filiera.

9) Umbria in 3D: mappatura digitale dell'Umbria: Ad oggi la comunicazione e la promozione di tipo commerciale-territoriale non possono più prescindere dalle nuove tecnologie (ICT) e in generale dal web, sede in cui si trova la maggior parte dei clienti potenziali.

Le informazioni che riguardano le diverse località, rinomate o emergenti, le attività da svolgere in loco, le tradizioni, la cultura locale, l'enogastronomia... Sono trasmesse e promosse attraverso molteplici forme sempre più interoperabili, che esaltano le rappresentazioni cartografiche e tutto ciò che possa richiamare un legame diretto con il territorio o con la localizzazione di risorse a cui si attribuisce un elevato livello di qualità, eccellenza e unicità, per il solo fatto di appartenere a una certa area geografica.

Per questo motivo il progetto intende realizzare la digitalizzazione in 3D del territorio umbro, quale mezzo per attivare esperienze di realtà aumentata accessibili mediante devices (smartphone, tablet, computer).

Nello specifico, tramite il ricorso agli strumenti tecnologici avanzati, come i laser scanner e le telecamere installate su droni, si intende realizzare una scansione accurata e una

modellazione 3D del territorio (strade e piazze comunali, edifici del centro storico, infrastrutture, per ottenere misurazioni e particolari fedeli direttamente da PC). Le immagini potrebbero costituire una traccia storica dell'evoluzione delle città e creare i presupposti per nuove attività imprenditoriali in vari settori, non ultimo quello della cultura, del restauro, della valorizzazione dei beni pubblici e privati.

- 10) Distretto del contemporaneo e delle arti in Umbria: La pandemia favorisce forme nuove di fruizione turistica dei territori più indirizzate su modalità "lente", forme di turismo meno massificanti e che privilegino le "esperienze" e le suggestioni dei luoghi. L'Umbria, che per sua natura e per le caratteristiche dei suoi borghi si presta particolarmente a rappresentare un luogo di grande attrattività per queste modalità di fruizione turistica, ha l'opportunità di valorizzare ulteriormente la propria immagine attraverso un nuovo punto di vista, quello dell'arte contemporanea.

Punti di interesse fondamentali sono la Fondazione Burri a Città di Castello, Palazzo della Penna e i suoi tesori (Le Lavagne di Beuys) a Perugia, la Calamita cosmica di De Dominicis a Foligno, Palazzo Collicola a Spoleto (Calder e Lewitt), le sculture di Arnaldo Pomodoro a Terni, questi, attraversando tutta l'Umbria, possono essere fruiti attraverso forme di mobilità dolce e sostenibile: la bicicletta, il treno, i cammini.

Si tratta di un percorso che può allargarsi ad altri attrattori e luoghi di interesse internazionale quali Todi con il parco monotematico di scultura contemporanea dedicato all'artista americana Beverly Pepper; Umbertide con il Museo delle ceramiche Rometti, a trasmettere la memoria e l'identità di una delle principali aziende manifatturiere italiane; l'area del Sagrantino con il Carapace di Pomodoro, la prima scultura al mondo in cui sia possibile vivere e lavorare, luogo in cui arte e natura dialogano; Brufa (in provincia di Perugia) con il Parco delle sculture, un vero e proprio museo en plein air dove ogni anno uno scultore viene invitato ad esporre i propri lavori per le strade e le piazzette del borgo, in un armonioso connubio tra natura, paesaggio urbano, paesaggio rurale e scultura contemporanea.

Si tratta quindi di identificare i principali attrattori e identificare in maniera chiara il percorso che li unisce in maniera da renderne facile, attraverso interventi di adeguamento infrastrutturale, segnaletica, implementazione di servizi adeguati, la fruizione secondo modalità dolce (sentieristica, cammini, piste ciclabili, percorsi ferroviari, mezzi a basso impatto ambientale in modalità sharing).

Occorre altresì individuare attrattori secondari da integrare, riqualificare e valorizzare per garantirne il riposizionamento all'interno di tale percorso.

L'operazione sul contemporaneo potrebbe trovare il suo snodo nella realizzazione e promozione di un grande Festival del Contemporaneo in Umbria durante il quale far conoscere le diverse eccellenze "artistiche" umbre e a sostenere ed incentivare la crescita e nascita di nuove attività imprenditoriali e delle "performing art" in generale. Allo stesso tempo, tale Festival dovrebbe diventare un vero e proprio investimento sul territorio, con gli artisti che realizzano durante il suo svolgimento, opere durature progettate in dialogo con le comunità locali, per comprendere necessità e potenzialità dei luoghi lungo il percorso.

In tale contesto il fattore umano rappresenta l'altro elemento sul quale investire per garantire la presenza di operatori con competenze professionali altamente specializzate ed in grado di organizzare e gestire iniziative complesse e multidisciplinari.

- 11) Media Speed – Business Accelerator - Costituzione cineporto Umbria: il progetto prevede la rifunzionalizzazione e ristrutturazione di immobili pubblici di proprietà del Comune di Terni, Studios Papigno ed ex Centro Multimediale già sede di studios cinematografici e teatri di posa, al fine di realizzare un'infrastruttura integrata composta da studios per la produzione fisica di contenuti audiovisivi e i Cineporti/Umbria per favorire lo sviluppo creativo, la post-produzione audiovisiva, l'ideazione, la promozione, la formazione professionale in cui, unitamente alla messa a disposizione di servizi finalizzata alla attrazione di produzioni cinematografiche e televisive, sarà possibile realizzare un acceleratore di imprese creative nell'ambito dei digital media (realtà aumentata, realtà virtuale, virtual camera system, montaggi ed effetti visivi digitali, animazione, ecc.). L'obiettivo è quello di incubare ed accelerare progetti d'impresa, start up e pmi innovative attraverso l'accesso ad aree dell'infrastruttura per facilitare la realizzazione di network e communities sui temi delle produzioni e dei servizi per i media tradizionali e i new new media.

Progetto fortemente competitivo a livello europeo, senza eguali in Italia, vedrà integrata la produzione fisica, sempre più orientata verso l'indoor, con la fase puramente ideativa, creativa, di finalizzazione e montaggio, post-produzione digitale con evidenti ricadute sul territorio in termini di occupazione diretta e indiretta, promozione del territorio e delle sue location, crescita della consapevolezza professionale da parte degli operatori umbri e altissime potenzialità formative e di occupabilità e business per lavoratori e PMI. Negli Studios avverranno le riprese, le costruzioni, le lavorazioni fisiche. Nei Cineporti/Umbria

andranno svolte le attività di preparazione e post-produzione (casting, prove costumi, trucco e parrucco, lavorazioni pre riprese, montaggio scene, effettistica digitale, ecc.), la formazione nei vari settori cinematografici e audiovisivi, la produzione di opere audiovisive, la promozione della cultura e del territorio

- 12) Attrattori turistico culturali: la linea di intervento promuove lo sviluppo del turismo sostenibile tramite il finanziamento di iniziative di costruzione ed organizzazione del prodotto turistico e l'attrattività dei territori, finalizzate alla tutela e valorizzazione del patrimonio.

Gli interventi mirano al potenziamento degli attrattori ambientali e culturali migliorandone le condizioni strutturali, le caratteristiche di qualità ed organizzazione in un'ottica di integrazione sistemica, con particolare attenzione all'accesso digitale e alle relative informazioni pubbliche, così da diffondere con modalità nuove la fruizione dei beni stessi a diverse categorie di utenti.

L'approccio alla valorizzazione dovrà infatti puntare alla gestione sostenibile e innovativa delle strutture sperimentando anche modalità di gestione digitalizzata.

Verranno inoltre sostenute le attività di promozione nell'ambito di un approccio di filiera orientato al rafforzamento e arricchimento del sistema integrato regionale turismo-ambiente-cultura

- 13) Recupero e rifunzionalizzazione area Anfiteatro Romano di Spoleto: ubicata all'interno della cinta di mura urbane e caratterizzata dalla presenza di due importanti complessi monastici di grande interesse storico-artistico, il Monastero della Stella e il Monastero del Palazzo. Entrambi i complessi si prestano ad utilizzi di tipo culturale (spettacoli, mostre, convegni) e di formazione (corsi di specializzazione, master, etc).

Il recupero e la rifunzionalizzazione dell'area consentirà di restituire all'intero sistema regionale spazi e percorsi dove sperimentare attività culturali e formative tramite la costituzione di vero e proprio polo dedicato alla conoscenza, tutela, conservazione dei beni culturali.

- 14) Deposito attrezzato beni culturali: il progetto si propone come un'esperienza unica nel panorama nazionale ed europeo sviluppata dalla Regione Umbria, in collaborazione con il Ministero dei Beni e le attività culturali, l'Università di Perugia e il Comune di Spoleto, relativamente alla realizzazione di un deposito temporaneo per accogliere beni culturali

mobili in emergenza e per il loro restauro in tempo di pace nonché allo sviluppo di attività di diagnostica avanzata su alcune tipologie di beni.

Il tutto attraverso l'allestimento di laboratori per la diagnostica e il restauro in loco (anche da mettere a disposizione di professionisti e imprese); la creazione di nuovi spazi per l'esposizione delle opere recuperate; la formazione on the job; la realizzazione di studi attrezzati per le tecnologie di rilievo, modellazione e digitalizzazione (anche in previsione di riproduzioni e integrazioni funzionali alla ricollocazione).

Il deposito, inoltre, permetterebbe di ospitare esposizioni di alto livello e del circuito internazionale, che difficilmente trovano ora spazi idonei nei musei della regione.

Nonostante l'offerta nel digitale sia ad oggi carente e poco coesa, è proprio sul web che i turisti esprimono i propri pareri, emozioni, sentiment tramite recensioni online, post, blog personali da cui emerge un forte e crescente apprezzamento per l'offerta, gli eventi, le esperienze che la regione propone, tanto che, in occasione della cinquantatreesima edizione della fiera TTG Incontri di Rimini, l'Umbria si aggiudica la sfida del web e il premio Italia Destinazione Digitale come regione più amata dai turisti stranieri.

Il Premio Italia Destinazione Digitale è dedicato alle regioni e alle destinazioni turistiche italiane che nell'ultimo anno hanno registrato le migliori performance online, dal punto di vista della reputazione, della migliore offerta enogastronomica, della sicurezza e non solo.

ideato da The Data Appeal Company nel 2016, questa seleziona la destinazione vincitrice tramite gli algoritmi basati sull'Intelligenza Artificiale e l'analisi semantica avanzata del software Data Appeal, che raccoglie, analizza e rileva il sentiment di miliardi di contenuti e conversazioni online scritti dai visitatori su strutture ricettive, ristorazione e attrazioni turistiche e li combina con i flussi, le prenotazioni e i prezzi di alberghi e voli aerei, traccia lo stato di salute del comparto e i livelli di fiducia di ogni singola area del territorio.

Le ragioni del premio tengono conto anche della sensibilizzazione degli operatori turistici sul tema dell'utilizzo dei dati e del loro impiego strategico nelle azioni di marketing e di promozione, soprattutto online.

Inoltre, nel 2021 vengono assegnati premi speciali come il premio covid safety index, migliore Offerta Enogastronomica, migliore destinazione Balneare, migliore destinazione montana, migliore

destinazione lacuale, migliore destinazione culturale, migliore destinazione delle aree interne e migliore destinazione ospitale.

Qui Assisi si contraddistingue come migliore destinazione culturale, registrando il sentiment più elevato nei comparti considerati, in relazione alla quantità media di contenuti per punti di interesse attivi, in seconda e terza posizione troviamo Firenze e Paestum.

## 5.6 Turismo e covid-19: effetti su offerta e flussi turistici

La crisi economica globale causata dalla pandemia Covid-19 è unica nella sua gravità nella nostra regione. Dopo le grandi perdite registrate nella prima metà del 2020 a causa del lockdown nazionale, la seconda ondata della pandemia registrata a fine 2020 e il dilagare delle nuove varianti del virus Sars Cov19 che si sono abbattute sull'Umbria prima che nel resto del paese a febbraio 2021, sono parse necessarie ulteriori restrizioni che vanno a pesare sul sentiment nel breve periodo, producendo effetti negativi relativi ad arrivi e presenze italiane, ma soprattutto internazionali nel nostro territorio, che già nel 2020, rispetto al 2019, aveva registrato la diminuzione delle presenze per più del 50% con un fatturato sceso circa del 60% come riportato dalla banca d'Italia.

Nonostante le difficoltà a cui il territorio e le sue imprese sono stati sottoposti nel biennio passato, i flussi turistici non accennano ad avere interruzioni, ma al contrario e al di là di ogni possibile previsione l'Umbria ha registrato nel periodo estivo di entrambi gli anni un bilancio più che positivo, e un trend di arrivi e presenze nelle strutture ricettive locali che va persino a superare quello registrato nel 2019.

Il perché è presto detto: nei mesi più caldi la propagazione del virus è ridotta ai minimi termini, favorendo una propensione agli spostamenti maggiormente in linea con quella dei periodi pre-Covid.



IMG 5.21: **Giugno – Agosto 2019** – Flussi turistici e permanenza media (pm) nelle strutture ricettive dell'Umbria.

Fonte: elaborazioni Aur su dati Regione Umbria – Statistiche del Turismo



IMG 5.22: **Giugno – Agosto 2020** – Flussi turistici e permanenza media (pm) nelle strutture ricettive dell’Umbria

Fonte: elaborazioni Aur su dati Regione Umbria – Statistiche del Turismo



IMG 5.23: **Giugno – Agosto 2021** – Flussi turistici e permanenza media (pm) nelle strutture ricettive dell’Umbria

Fonte: elaborazioni Aur su dati Regione Umbria – Statistiche del Turismo

Per quanto riguarda l’anno 2021 si può notare come già nel mese di Giugno ci sia un miglioramento rispetto al 2020, anche se non ancora alla pari con il 2019, mentre nei mesi di Luglio ed Agosto si va a superare il record del 2019, con picco di arrivi di 263 mila rispetto ai 261 del biennio precedente, e un incremento di arrivi (+66.001), di presenze (+217.558) e di permanenza media giornaliera (3,29) nel mese di Agosto.

Analizzando invece i dati del 2020 va evidenziato come già ad Agosto si registra un lieve miglioramento rispetto all’anno precedente, con un +23.792 di arrivi e un +10.487 di presenze.

Non solo, agosto 2021 segna un record dei flussi turistici rispetto a tutti e otto gli anni precedenti, sia in termini di arrivi che di presenze, come indicato dalla tabella successiva, rilevazione dell'andamento diacronico dei flussi turistici nel mese di Agosto degli anni passati.

Agosto	Arrivi	Presenze
2013	286.824	1.040.111
2014	318.997	1.113.020
2015	327.241	1.106.526
2016	333.202	1.155.391
2017	286.209	993.321
2018	329.182	1.101.770
2019	339.624	1.118.270
2020	363.416	1.128.757
2021	405.625	1.335.828

IMG 5.24: tabella relativa ai flussi turistici di Agosto 2013-2021.

Fonte: elaborazioni Aur su dati Regione Umbria – Statistiche del Turismo

Emerge chiaramente una costante progressione, infatti dall'Agosto 2013 al 2021 si registra un incremento del +41,42% relativamente agli arrivi e un +28,43% relativamente alle presenze.

La crescita è stata probabilmente incentivata dalla campagna promozionale 2021 messa in atto dalla regione, che con il claim "io amo il mare dell'Umbria" centra l'obiettivo entrando nell'immaginario dei turisti, dimostrando come per incuriosire ed attirare a se sia necessario sapersi raccontare in modo unico e fuori dagli schemi.

Nonostante ciò, l'ingresso dei flussi viene scoraggiato da una serie di fattori che penalizzano il territorio e che la politica è chiamata ad ovviare, in primis le problematiche legate ai divari infrastrutturali, che pongono la regione in svantaggio rispetto ai competitor.

A questo riguardo si sta agendo tramite lo stanziamento di 5 milioni di euro da parte della Regione per rilanciare l'aeroporto di Sant'Egidio già nel corso del 2022 e in un piano industriale quinquennale. Acceleratore della ripresa turistica regionale come definito dalla presidente Tesei, l'obiettivo è raggiungere la quota di 500 mila passeggeri che contribuirebbero ad una crescita del Pil regionale di oltre 200 milioni ovvero nella misura 1% del Pil. Questo investendo in un piano da 16 rotte che colleghi la regione ad alcune fra le più importanti città europee, a tutto il sud Italia compresa Puglia e Sardegna, a due hub internazionali come Monaco di Baviera e Londra Heathrow.

A fronte dell'emergenza COVID-19, la Regione Umbria, ha individuato le Linee strategiche per il rilancio del turismo post emergenza ed azioni di riposizionamento dell'offerta turistica e del brand umbro.

I principali ambiti di intervento riguardano:

- Il rafforzamento dell'offerta in termini di attrattori e di servizi, in cui risulta fondamentale il ruolo dei Comuni, tenuti ad elaborare dei progetti innovativi per la valorizzazione dell'offerta territoriale. Segue, con successiva DGR 297 del 22.04.2010, l'Avviso rivolto ai Comuni, che fissa i criteri e le modalità di realizzazione dei progetti e la relativa dotazione finanziaria;
- L'adeguamento della ricettività e dei servizi alle nuove esigenze di sicurezza sanitaria: con DGR 6599 del 24 luglio 2020, la Regione Umbria ha stanziato 3.900.000,00 euro per sostenere la ripresa dell'attività delle imprese ricettive umbre colpite dall'emergenza sanitaria Covid-19;
- Azioni di promozione e comunicazione turistica: con DGR 5655 del 29 giugno 2020 la Regione Umbria ha disposto un finanziamento di 290.000,00 euro per favorire la ripartenza economica post COVID -19 delle imprese turistiche che esercitano agenzia di viaggio e turismo;
- Il sostegno alla promo-commercializzazione;

Dal 2010 al 2015 la Regione ha avviato una strategia di costruzione del brand che, coerentemente con l'elaborazione sul tema fatta dalla Commissione Europea, individua un percorso di valorizzazione delle differenze territoriali come asset strategici per la promozione della regione, il tutto adottando una serie di politiche di supporto e valorizzazione degli elementi che costituiscono l'identità del territorio.

Per la relativa promo-commercializzazione occorrerebbe spingere sull'editoria digitale curandone gli aspetti iconografici in modo puntuale e non sul marketing generico, puntare sulla valorizzazione di contenuti che facciano percepire cosa si sta preparando e offrendo, per intercettare un turismo di qualità dopo la pandemia. Passare dalla pubblicità alla comunicazione costruendo uno storytelling del luogo affidato a copywriting, fotografi, grafici, tecnici del settore in grado di

suscitare interesse attraverso un claim accattivante, un font incisivo, l'utilizzo di colori che emozionino e un logo che racchiuda in sé l'offerta e le peculiarità della destinazione.

D'altra parte, non solo l'ente pubblico preposto ma anche imprese private e cittadini sono tenuti ad organizzare, promuovere, contribuire alla commercializzazione dell'offerta turistica attuale, ma soprattutto proporre di nuova, che sia in grado di dare nuovo impulso al territorio in un'ottica sistemica, che punti ad attrarre nuovi segmenti di mercato e ad includerli nel tessuto territoriale, non più come turisti esterni ed estranei alle dinamiche con cui entrano in contatto, ma come protagonisti e attori di destinazione, in un rapporto non di distaccati fruitori autoreferenziali ma di co-producers, e puntando ad un legame tra hosts e guests che porti alla fidelizzazione.

A questo proposito l'Università degli Studi di Perugia propone diverse iniziative per riprogettare l'offerta regionale in ottica post covid, tra quelle relative al turismo figurano:

- Progetto l'Umbria è "scoperta". Lasciati sorprendere. Percorsi in sicurezza: la presenza di pochi centri con alta concentrazione di visitatori è sempre stato un limite per la nostra regione, meta di un turismo "mordi e fuggi" più che di soggiorni di medio-lunga durata, questi necessitano di soluzioni tecniche, per riadattarsi alle esigenze di distanziamento sociale. La conformazione territoriale dà l'opportunità di sfruttare la distribuzione di centri minori ricchi di interesse storico-artistico e un ambiente che si presta ad un turismo di distanziamento, fruibile a piedi, ma anche a cavallo o in bicicletta, diffondendo la pratica della mobilità dolce, ma anche di un turismo attivo sostenibile e responsabile.

L'obiettivo è quello di arricchire la proposta della rete di percorsi validi sia per un turismo lento, di prossimità, che per un turismo naturalistico, valorizzare l'Umbria "nascosta" luogo di lentezza, riflessività, di isolamento dell'anima e del corpo ed offrire opportunità agli operatori del settore nella fase di ripartenza, tutto ciò tramite la costruzione di itinerari tematici da integrare nel portale turistico umbro e promossi attraverso video rappresentativi dei luoghi e delle attività simbolo dei territori, coinvolgendo gli abitanti stessi o i turisti che hanno già visitato la destinazione.

- "Umbria Live" Festival. Cento eventi che raccontano la regione: gli eventi, i festival, le rievocazioni storiche e in generale le manifestazioni dal vivo sono fondamentali per l'economia dell'Umbria, in quanto generano valore sociale vivacizzando e animando la comunità, distribuiscono valore economico, promuovono e raccontano il territorio. Il settore

è stato gravemente danneggiato dall'avvento del Covid, per cui nello scorso biennio molti eventi previsti in Umbria per la bella stagione sono stati annullati con gravi danni economici, sociali e promozionali, altri forse si svolgeranno in forma ridotta e depotenziata.

L'idea proposta da Unipg è quella di "spostare sul web" tutti gli eventi estivi e autunnali, trasformandoli in spot promozionali delle bellezze e della qualità della regione, questo attraverso l'ideazione di un format unico e un team di lavoro professionale dedicato alla regia, alle riprese alla pubblicazione in streaming live su tutte le piattaforme social e tv disponibili, utilizzando parte delle risorse finanziarie che i soggetti pubblici hanno già stanziato per gli eventi.

L'azione porterebbe benefici in termini di rafforzamento del brand Umbria mantenendo vivo il rapporto tra destinazione e turisti e comunicando al modo le bellezze, la qualità e i valori dell'Umbria attraverso un grande evento diffuso.

La vetrina WebLive servirebbe per promuovere il turismo regionale ma anche le eccellenze enogastronomiche, di artigianato artistico, moda... Attraverso il coinvolgimento dei produttori, e stimolando le comunità locali alla digitalizzazione, ad oggi molto carente.

- Umbria intorno a te. Una App per muoversi in sicurezza: l'Umbria è una regione caratterizzata dalla scarsa densità abitativa ed è esclusa dalle linee di comunicazione più battute. Questa criticità, in tempo di Covid può trasformarsi in un punto a favore se si mira alla valorizzazione delle strutture di ricezione di qualità a contatto con la natura e di qualità enogastronomica, fruite con un pieno dominio delle precauzioni necessarie al distanziamento sociale.

L'obiettivo è quello di costruire una App di facile utilizzo che dia al turista informazioni in tempo reale sui flussi di visitatori nel rispetto delle condizioni di distanziamento sociale, nei luoghi da visitare, che fornisca in tempo reale orari, indicazioni, prenotazione immediata dei luoghi da visitare e che valorizzi l'offerta turistica dell'Umbria in termini di sicurezza per il visitatore.

In questo modo il turista è in grado di scegliere, prenotando anche il momento della visita, di ottimizzare i tempi arrivando a destinazione risparmiando tempo ed evitando assembramenti.

- Città e borghi in realtà aumentata: turismo sicuro in area urbana: la proposta fornisce possibili soluzioni per assicurare un flusso turistico nei centri urbani, percepiti come aree a maggiore rischio di contagio rispetto ai contesti naturali. Sfruttando la app HUSH in realtà

aumentata si offre la costruzione di percorsi urbani con contenuti digitali multimediali (modelli 3D, filmati, ricostruzione spazio-temporali con elementi virtuali), su temi spaziano dalle valenze turistiche a contenuti scientifici naturalistici, geologici e geoarcheologici.

I punti di interesse lungo i percorsi sono selezionati sulla base del valore culturale, ma anche della prossimità ad attività commerciali e di ristorazione, presenti con le proprie pagine web o come semplici localizzazioni nell'app, in modo da supportare le attività culturali e commerciali con soluzioni alternative che possano assicurare il distanziamento sociale.

La app punta a creare uno storytelling delle città e delle realtà turistiche meno note in una visione temporale e spaziale inedita, realizzando contenuti utilizzabili in altri settori oltre a quello turistico (didattico, divulgativo) e validi anche in fase post-emergenza.

Quello che è indubbio è che per rivitalizzare il mercato turistico nel nostro territorio e attirare a se potenziali clienti rispettando i nuovi standard imposti dal mutamento della situazione sanitaria è necessario investire in prodotti innovativi e sempre più richiesti dal mercato, prodotti potenzialmente realizzabili in base alle risorse a disposizione della regione ma ancora inespressi, come il marketing degli eventi di cui si è in parte occupata l'Università di Perugia, un'offerta più ecosostenibile come già ampiamente trattato, puntando sul target degli amanti del cicloturismo e slow tourism, e nuovi tematismi relativi al turismo culturale, preponderante in tutto il territorio, come ad esempio la costruzione di parchi letterari, festival tematici, turismo musicale.

Tutto ciò potrebbe essere favorito e semplificato sia nell'ideazione che nella promozione dalla costituzione di appositi club di prodotto, ossia aggregazioni orizzontali di operatori che garantiscono l'offerta di servizi mirati su segmenti particolari della domanda. Attraverso un metodo di marketing di gruppo e una strategia di posizionamento questi fanno emergere la propria volontà di differenziarsi rispetto ai competitors, esternando una filosofia comune che se condivisa dal turista e concepita come un'offerta di qualità che soddisfi le proprie necessità e bisogni può portare ad innumerevoli benefici in termini di incoming, riposizionamento, innalzamento della qualità generale dell'offerta, nuovo impulso al tematismo e persino al brand regionale.

A questo proposito l'agenzia Umbria Ricerche nella prima pubblicazione semestrale "L'Umbria in prospettiva futura, proposte, riflessioni, analisi" da delle possibili soluzioni al periodo in negativo che il territorio sta passando.

Il Professor Fabio Fatichenti, docente all'Università degli Studi di Perugia in "Acque, paesaggio, biodiversità. Il soft power dell'Umbria" illustra come effettivamente i tempi siano maturi per far nascere un club di prodotto relativo al termalismo umbro.

"Il concetto di soft power è da intendersi come la capacità di uno Stato di esercitare attrazione e fascinazione sui propri interlocutori mediante il ricorso a risorse quali cultura, valori e affidabilità delle istituzioni" (Nye, 2004).

Per il professore è possibile attrarre nuovi interlocutori attingendo a bacini di risorse ad oggi poco valorizzate, quelli delle acque, paesaggio e biodiversità, imprescindibili in una eventuale costruzione del marchio "Umbria".

Parlando dalle acque, va rimarcata la ricchezza del patrimonio idromineral e idrotermale dato da particolari condizioni geologiche e idrologiche. Molte acque, apprezzate sul piano qualitativo già dall'antichità, sono oggi sfruttate commercialmente mediante imbottigliamento, ma è ancora assente la valorizzazione per fini termali, cioè a scopo terapeutico e di benessere.

Sul piano del termalismo, l'Umbria non vanta la rilevante tradizione sviluppatasi in altre regioni italiane, anche se scavi archeologici hanno portato alla luce impianti di epoca romana a Gubbio, Collemancio (Cannara), Fontecchio (Città di Castello), Spello, Spoleto, Otricoli, Carsulae, mentre nel XVI secolo gli stabilimenti di Fontecchio e di Nocera erano già celeberrimi.

Ad oggi gli esercizi attivi sono a San Gemini, Amerino, San Faustino, Fontecchio, San Felice, Parrano e Triponzo, mentre occorre ancora attendere per l'attivazione delle terme del Centino o del Cacciatore a Nocera Umbra e di Tiberio a Castel Viscardo, di importanza notevole poiché le acque sgorgano a una temperatura di ben 49 °C.

In definitiva, in un periodo di così grande diffusione della cultura della rigenerazione psicofisica appare indifferibile la valorizzazione di questo fondamentale capitale, azione che non solo le istituzioni sono invitate ad incentivare, ma i professionisti del settore stesso attraverso una forte coesione per il rilancio e la promozione del comparto termale.

"Investire in ricerche e studi mirati a individuare e a costituire in sistema tale patrimonio non alternativo, bensì complementare ai tradizionali e consolidati fattori di attrazione naturali e culturali, svelerebbe molte pieghe ancora nascoste della regione, contribuendo alla distribuzione dei flussi nelle aree turisticamente meno forti e alla costruzione di una immagine, e auspicabilmente di un marchio, conforme alle attuali esigenze e tendenze del turismo" così conclude il professore,

evidenziando come sia necessario alleggerire la pressione nelle mete turistiche consolidate ed investire in nuovi tematismi e località con molteplici peculiarità ancora da valorizzare.

Altra riflessione che occorre avviare è quella riguardo lo sfruttamento e valorizzazione di due dei più potenti fattori attrattivi che la regione possiede: l'arte e il vino.

Proprio dal connubio dei due nasce nel 2020 Umbria Wine Club, club di prodotto nato dall'esigenza di rafforzare la resilienza della filiera vitivinicola umbra in un frangente di difficoltà economica e socio-sanitaria.

L'associazione individua il tratto distintivo da valorizzare: la cultura del vino come mezzo per narrare la lunga storia, tradizione, varietà e ricchezza di un territorio in maniera innovativa.

Si fa ciò nel periodo pandemico attraverso una serie di webinar online e quando possibile dall'allentamento delle restrizioni, con eventi in cantina che accostano ambiti apparentemente discordanti tra loro, come nel caso di "Astrovino" in collaborazione con gli astrofisici di Umbria Skywatching, o più consuetudinari, come per "VinTartufo" a Norcia e "Walk&Wine" all'Isola Polvese, ma in grado di esprimere un forte dinamismo e potenzialità inesprese.

Ad oggi l'Umbria non è una destinazione che nell'immaginario turistico si collega strettamente all'enoturismo, eppure è insito nella sua tradizione contadina e paesaggi ampiamente coltivati a vigneti.

Ambiente vitivinicolo nella sua accezione più completa: dalle vigne alle cantine in una dimensione di sostenibilità che investe ogni aspetto dell'organizzazione della filiera, proprio per questa ragione, molte cantine hanno investito ingenti risorse nella Wine Architecture, ovvero nella realizzazione di strutture integrate con l'ambiente in grado di rappresentare in termini di tradizione e innovazione la ricchezza, varietà e specificità del paesaggio.

Esempio virtuoso in tal senso è quello delle Cantine Lunelli con Carapace di Arnoldo Pomodoro nella Tenuta Castelbuono a Bevagna, di cui l'architetto scrive: "Il Carapace nasce dallo studio dei luoghi, [...] il mio intervento, quindi, non doveva disturbare la dolcezza delle colline dove si estendono i vigneti, anzi doveva integrarsi perfettamente con l'ambiente. Ho avuto l'idea di una forma che ricorda la tartaruga, simbolo di stabilità e longevità che, con il suo carapace rappresenta l'unione tra terra e cielo".

L'impulso dato dall'accezione di cantina come opera di arte contemporanea scigno per il vino potrebbe contribuire a costruire percorsi analoghi al circuito che in Toscana è dedicato nello specifico alle cantine di eccellenza e di design dei maestri dell'architettura contemporanea.



IMG 5.25: Carapace dell'architetto Pomodoro, progetto del 2006, inaugurazione nel 2012. Esterno e interno.

In più è fondamentale menzionare molte cantine che vivono in simbiosi con l'arte collegata al vino e alle tradizioni del territorio: unico nel suo genere è il Museo del Vino di Torgiano MUVIT della Fondazione Lungarotti, o la collezione dei merletti testimonianza della tradizione locale di Caprai a Montefalco, la produzione storica legata al legno e alle botti di Terre Margaritelli a Torgiano, ma anche la meno nota, nuova cantina di Poggio Cavallo a Le Velette di Orvieto dove è possibile attraversare una necropoli etrusca ritrovata in fase di realizzazione.

Un altro dato interessante su cui riflettere e che porta a nuove opportunità è che il 47% degli italiani ritiene le cantine luoghi dove poter svolgere riunioni di lavoro e meeting aziendali, grazie all'amenità e all'atmosfera rilassante dell'ambiente. Questo può essere interpretato anche in un'ottica di destagionalizzazione della ricettività delle strutture.

L'Umbria Wine Club quindi punta a costruire e condividere progetti e iniziative che consentano, attraverso la collaborazione virtuosa, una maggiore visibilità delle infinite esperienze che il mondo del vino umbro può offrire ai turisti e agli appassionati, oltrepassando l'enorme difficoltà del fare rete che da tempo caratterizza le imprese della regione, rilanciando la proposta di definizione di un marchio regionale attraverso cui promuovere le sinergie tra turismo e settore agroalimentare; e si potrebbe proprio partire da questo elemento di peculiare riconoscibilità: il vino tra le opere d'arte dell'Umbria.

## CAPITOLO 6: Il caso studio Nocera Umbra

### 6.1 Storia del borgo



*“Nella prima sosta montana salutiam  
Nocera dai vivi fonti, e il ventilato  
clima.*

*Mentre il meriggio sovra i campi tace,  
una cicala colla roca rima  
canta l’idillio dell’estiva pace”.*

*Di Alinda Brunacci Bonamonti.*

IMG 6.1: Il borgo di Nocera Umbra visto dall’alto.

Nocera Umbra è un comune umbro di 5574 abitanti, situato ad ovest della regione, nella provincia di Perugia, dista circa 20 km dal confine marchigiano, confina con i comuni di Valtopina, Gualdo Tadino ed Assisi.

Con un’altitudine di 520 metri sul livello del mare, il borgo si sviluppa in un territorio collinare, ai piedi del Monte Pennino, picco di 1571 metri appartenente alla catena degli appennini centrali,

mentre tutt'intorno sono presenti le numerosissime frazioni, 45 in totale, immerse tra boschi mediterranei ed aree coltivate, prevalentemente a vigneti, uliveti ed alberi da frutto.

A segnare le colline del territorio è la vallata del Fiume Topino, affluente del Nera, che infine si getta nel Tevere, e quella del Fiume Caldognola. Fondamentali sono anche le numerose sorgenti, la sorgente Angelica nella frazione di Bagni di Nocera Umbra, la sorgente Flaminia in località Le Case e la sorgente del Cacciatore o del Centino in località Schiagni, caratteristiche del territorio e rinomate già in epoca romana.

La struttura collinare e le numerose grotte presenti fanno supporre che questo territorio sia stato abitato dall'uomo fin dai tempi più remoti, sono infatti state rinvenute schegge di pietra lavorata risalenti a circa 500.000 anni fa.

È con gli Umbri che si sviluppa il primo insediamento chiamato Noukria, la nuova, in quanto fondata dai Camerinesi spostatisi dalla propria città d'origine alla ricerca di nuovi territori.

La località ha un grande impulso in età romana con il nome di Nuceria Camellaria, è lo stesso Plinio il Vecchio nella sua *Naturalis Historia* a citare Nocera nell'elenco dei popoli umbri come "*Nucerini cognomine Favonienses et Camellani*" (i Nocerini chiamati Favoniensi e Camellani).

Il primo saccheggio e distruzione è tramandato dallo storico Jordanes, avviene con il passaggio dei Goti di Alarico, diretti a Roma nel 410. Occupata nel 571 dai Longobardi, diviene dapprima un'Arimannia, villaggio composto da famiglie di guerrieri nobili e molto ricchi, di cui sono state rinvenute evidenze nella vasta necropoli di Campo Ferretti e Pettinara. Successivamente, per la sua importanza strategica diviene uno dei dieci Gastaldi del comune di Spoleto, con responsabilità amministrative, politiche, giudiziarie, caratterizzato da un fitto incastellamento dove rocche e torri di avvistamento gli valgono il titolo di "Arx fortissima" (rocca imprendibile).

Nel periodo comunale il borgo arriva a contare tremila abitanti, mentre l'intera diocesi circa diecimila. Viene distrutto con le lotte tra Guelfi e Ghibellini dal passaggio dell'imperatore Federico II nel 1248 per il suo essere di parte guelfa, e pochi anni dopo, nel 1279, nuovamente da un violento terremoto, fenomeno ricorrente in questi territori e che nel grande sisma che sconvolge il centro Italia nel 1997 rade il borgo quasi completamente al suolo.

Nel 1371 viene aggregata allo Stato della chiesa di cui farà parte fino al 1860, e dal 1393 data in vicariato alla folignate signoria dei Trinci, che, come simbolo del loro potere, ordinano la costruzione dell'imponente torre dei Trinci, ancora oggi presente nel punto più alto del centro storico.

La cittadina è raggiungibile tramite la strada statale 3 o per via aerea grazie all'aeroporto di Perugia distante circa 40 km. Fondamentali sono anche le strade provinciali, costruite già in epoca romana: la Via Flaminia e Septempedana. La prima è voluta dal Console Flaminio nel 220 a. C. come collegamento tra Roma e Fano, la seconda come "diverticulum", scorciatoia che collegasse l'Umbria e le Marche attraverso l'Appennino.

Importante è anche la mistica via Francescana che collega Nocera ad Assisi snodandosi all'interno del Parco Regionale del Subasio, questa tocca la possente fortificazione della Rocca di Postignano, luogo nativo di San Rinaldo, compagno di San Francesco, Vescovo della diocesi dal 1213 e santo patrono della città.

La zona è servita in più dalla linea ferroviaria Roma-Ancona.

## 6.2 Tipologie di turismo

Il territorio è caratterizzato per lo più da un turismo culturale incentivato dalle molteplici evidenze storiche, artistiche, archeologiche, architettoniche e paesaggistiche, che di anno in anno attirano sempre più visitatori alla scoperta del borgo, tanto che nell'estate 2021 il Touring Club Italiano decora Nocera Umbra con la prestigiosa bandiera arancione, marchio di qualità turistica e ambientale assegnato a quei piccoli borghi dell'entroterra italiano poco conosciuti e in via di spopolamento, ma che racchiudono in sé enormi ricchezze da esplorare e valorizzare, che si distinguono per un'offerta di eccellenza e un'accoglienza di qualità.

Sul perché viene scelta come bandiera arancione il Touring Club scrive: "Il centro storico della località, ben definito, caratteristico e molto curato, con gli attrattori in ottimo stato di manutenzione, si affianca ad un contesto paesaggistico di grande pregio. Passeggiando tra stradine in pietra, in un'atmosfera tipica e accogliente, ci si imbatte spesso in negozi e botteghe dove poter acquistare i numerosi prodotti tipici del territorio."

Il centro storico, arroccato su una collina e racchiuso nelle mura medievali è caratterizzato nella parte sommitale da edifici religiosi quali il Duomo, la chiesa di San Francesco in Piazza Caprera, proprio di fronte al Palazzo Comunale. Risalente al 1368 e in stile neogotico, viene adibita a Pinacoteca dal 1957 per l'esposizione e valorizzazione di numerose pale e polittici di artisti locali del periodo medievale e rinascimentale, quali ad esempio Niccolò di Liberatore detto l'Alunno, ricordato anche nelle Vite del Vasari. Al suo interno è anche ospitata una piccola selezione di manufatti di epoca longobarda, rinvenuta nelle necropoli poco lontane dal centro storico, mentre la stragrande maggioranza è oggi ospitata nel più grande Museo dell'Alto Medioevo a Roma.

Poco lontano, nel Palazzo Vescovile è oggi presente il Museo Archeologico. La parte bassa del borgo offre invece un particolare scorcio del circondario al di là dei portici di San Filippo, che conducono per l'appunto fino alla chiesa di San Filippo, mentre andando oltre, a ridosso delle mura, uno stretto vicolo racchiude gli antichi lavatoi utilizzati dalle donne del paese, ben divisi tramite iscrizioni d'epoca tra quelli utilizzabili per le vesti infette e non.

Per chi volesse godere di un panorama sul territorio a 360° è possibile salire sulla maestosa Torre dei Trinci, simbolo della città già in epoca medievale e luogo ricco di storia, dove si narra che nel

1421 sia avvenuta una cruenta carneficina a conclusione della faida tra la nobile famiglia dei Trinci di Foligno e il castellano nocerino Pietro da Rasiglia, sposato con Orsolina di Catagnone. La donna e Niccolò Trinci avevano una relazione sentimentale, il marito, venutone a conoscenza, invita Niccolò e il fratello ad una battuta di caccia, pretesto per poterli uccidere. Venuto a conoscenza della tragedia il terzo fratello ordina l'uccisione del castellano, che si toglie la vita prima dell'arrivo della delegazione e non prima di aver gettato Orsolina dalla torre. La famiglia Trinci per vendetta porterà avanti un enorme eccidio, trucidando tutti i parenti del castellano fino al terzo grado di parentela e facendo mostra dei corpi smembrati e martoriati per le strade di Foligno. Oggi al di sotto della torre è presente una panchina rossa in ricordo dello storico femminicidio e monito contro la violenza sulle donne.

Fondamentale per la cultura e tradizione nocerina sono anche le rievocazioni storiche:

→ il Palio dei Quartieri, in cui due fazioni, Borgo San Martino (periodo medievale) e Porta Santa croce (periodo del risorgimento- primi 1900) si sfidano per una settimana, la prima di Agosto tra sfilate d'epoca, teatro tra i vicoli del borgo, gare gastronomiche e sportive più o meno convenzionali come:

- la staffetta e gioco della dama infedele, dove il vincitore della tappa dovrà scegliere una dama che se infedele svelerà il fazzoletto della squadra avversaria, regalandogli il punto;
- la portantina, dove quattro atleti porteranno a spalla e lungo i vicoli in salita del centro storico una sorta di trono ligneo con al di sopra il capo squadra, in una corsa contro il tempo fino a Piazza Caprera;
- la gara equestre, simile a quella della Quintana di Foligno, in cui il cavaliere in corsa dovrà cercare di colpire con il giavellotto il roccio, un piccolo cerchio sopraelevato e completare il percorso nel minor tempo possibile;
- la disfida delle fontane, gara di tiro con l'arco dove gli arcieri devono centrare brocche di ceramica appese alla riproduzione di una delle fonti cittadine;

→ la cavalcata di Satriano, rievocazione storica nei giorni di fine Agosto- inizio Settembre, si riporta in vita l'ultimo viaggio di San Francesco d'Assisi che nell'estate del 1226, gravemente malato, si rifugia presso la Romita di Bagni di Nocera Umbra per trovare sollievo con l'aria pura e l'acqua e fanghi curativi. Venuta a sapere delle condizioni critiche del santo, la città di Assisi invia una

confederazione di cavalieri per riportarlo in città, passando per le vie tortuose del Parco del Monte Subasio e trovando ristoro presso Satriano, piccolo villaggio dove ancora oggi si fa tappa.

Tommaso da Celano nella Vita Secunda riporta le parole del santo, riferite ai cavalieri in questo luogo: *“Se non avete trovato niente è perché avete più fiducia nelle vostre mosche che in Dio. Ma tornate indietro nelle case da cui siete passati e domandate umilmente l’elemosina offrendo come pagamento l’amor di Dio, E non crediate che questo sia un gesto vergognoso o umiliante. È un pensiero sbagliato, perché il Grande Elemosiniere, dopo il peccato, ha messo tutti i beni a disposizione ne dei degni e degli indegni, con generosissima bontà”*.

La rievocazione è stata ideata nel 1926, a 700 anni dalla scomparsa di Francesco, mentre la Compagnia dei cavalieri di Satriano già dal 1923, ne presero parte anche personaggi illustri come Gabriele d’Annunzio e Guglielmo Marconi.

Ancora oggi la delegazione, i turisti, i credenti e tutti gli interessati ripercorrono a piedi, in bici o a cavallo tutte le tappe percorse dal Santo: Pian della Pieve, Costa di Trex, Armenzano, la Romita di Nocera Umbra, Villa Postignano, San Leonardo, località Montarelle, in una sorta di pellegrinaggio in memoria del santo.

Ad attirare turisti nel territorio di Nocera è anche l’enogastronomia, con ricette tipiche che vengono proposte nelle taverne cittadine durante il Palio, durante gli street food, le manifestazioni nel corso dell’anno e non solo.

Nel territorio si produce l’olio extravergine d’oliva DOP-Umbria “Colli Assisi-Spoleto”. Tra i piatti tipici troviamo:

- il biscio: torta salata usata come antipasto o stuzzichino, di origine longobarda e utilizzata dai pellegrini in cammino sulla Via Francigena come pasto. È composto da una sfoglia semplice di farina, olio e acqua, con all’interno foglie di bieta e spinaci saltati e richiusa su se stessa a formare la forma di una biscia.
- La ciacetta: frittelle tipiche del palio dei quartieri, con impasto lievitato e fritto, possono essere dolci o salate, da farcire a piacimento con i salumi locali.

Fondamentali anche prodotti locali come il tartufo, cicerchie, lenticchie e farro, miele e farine biologiche prodotte localmente.

Per quanto riguarda il buon bere invece vale la pena assaggiare la birra locale prodotta artigianalmente nel Monastero di San Biagio già dal 1333, quando i pellegrini in transito da nord verso la Terra Santa vi si fermavano, trovando ristoro nell'ambiente naturale e nella dolce bevanda. Il monastero organizza anche corsi, eventi e degustazione per entrare in contatto con il prodotto e la sua terra.

Particolare e con una lunga tradizione è anche l'ippocrasso Nocera Umbra, vino rosso speziato ed aromatico già presente nel medioevo, la cui invenzione però viene attribuita ad Ippocrate, medico greco del quinto secolo a. C. da cui prende il nome. La bevanda, in antichità utilizzata come digestivo e tonificante negli ambienti nobili ed ecclesiastici, contenente miele, cannella, zenzero, chiodi di garofano, pepe ed altri aromi opzionali per cui le fonti medievali non sono concorde, viene poi fatto fermentare, per questo motivo è molto alcolico.

Altra impresa operante nel territorio dal 2015 è Le Canapaie, che tramite la coltivazione, l'utilizzo e lavorazione della canapa produce una birra sostenibile, ricca di tradizione e proprietà curative, un olio estremamente nutriente, una farina proteica e sana dalla quale viene creata una pasta tradizionale, con fasi di lavorazione manuale ed essiccazione al sole.

### 6.3 Le risorse e l'offerta turistica

Il territorio di Nocera Umbra è caratterizzato da una molteplicità di attrazioni naturali e artificiali che la differenziano e qualificano rispetto alle destinazioni circostanti, le risorse primarie fondamentali, espressione del territorio, sono l'acqua, l'aria e la terra.

- L'aria: pulita e pura ancora oggi grazie all'assenza di grandi fabbriche, già apprezzata nell'antichità relativamente alle terapie inalatorie, per cui giungono nel territorio numerosi villeggianti, tra cui personaggi storici come San Francesco, Leopardi, Pirandello, Marconi...

A rappresentare questo bene fondamentale si erge l'altopiano di Collecroce con i suoi 872 metri sul livello del mare, parte dei sette altopiani Plestini che fanno da spartiacque agli Appennini Umbro-Marchigiani e derivanti dal prosciugamento naturale dato dal carsismo o dalla bonifica di sette conche lacustri.

Dall'altopiano è possibile raggiungere il Monte Pennino, picco più alto del territorio nocerino con ben 1571 metri. Chiamato così dai popoli celtici che si stanziarono alle sue pendici e piedi nel periodo preromanico, viene considerato luogo sacro dal popolo degli Umbri, che qui erigono un tempio dedicato a Giove Pennino, andato successivamente distrutto, facente parte di una serie di templi dislocati tra le vette principali dell'appennino Umbro-Marchigiano, di cui trattano le Tavole Eugubine. Sulla vetta vengono infatti trovati diversi reperti, statue votive e tracce di un'ara sacra utilizzata fino al periodo romano.

È oggi l'ambiente ideale per gli appassionati di sport e non solo, infatti è molto frequentato per escursioni, trekking, percorsi in mountain bike, volo libero con deltaplano e parapendio. È anche sede del campionato internazionale di volo di modellini aerei radiocomandati e volo in pendio fruibile tutto l'anno. Molto conosciuta è anche la gara automobilistica internazionale "Il nido dell'aquila", cronoscalata su percorso sterrato che da Collecroce si snoda fino al picco del Monte.

Infine interessanti sono le escursioni naturalistiche in moto da enduro cross, accompagnati da una guida turistica o meno, nei boschi, pista battuta o sterrata.

A Nocera è possibile poi usufruire del Percorso palestra "oasi del respiro" che si snoda in due passeggiate, una leggera e una più impegnativa di 3 km sul vicino Monte Alago, qui appositi cartelli segnalano lungo la via gli esercizi di respirazione più adatti ai diversi dislivelli, segnalati da indicazioni ed immagini, per migliorare la propria capacità respiratoria.

- L'acqua: "Portatemi dell'acqua di Nocera:  
questa è buona alla febbre e al dolor colico,  
guarisce la renella e il mal di petto,  
fa diventare allegro il malinconico;  
l'appigionasi appicca al cataletto,  
ed in ozio fa star tutti i becchini;  
ma non bisogna berla a centellini;  
e quel che importa, il medico l'approva  
e in centomila casi stravaganti  
ha fatto ancor di sua virtù la prova  
celebrandola più del vin del Chianti".

Così il poeta aretino Francesco Redi nel diciassettesimo secolo decanta le numerose proprietà curative e benefiche delle acque cittadine, più efficaci che un buon bicchiere di vino delle sue terre.

Principale ricchezza del territorio, l'acqua nocerina presenta caratteristiche organolettiche uniche, a contatto con i sali minerali delle terre appenniniche, sgorga da diverse sorgenti, le principali sono la sorgente Angelica, la sorgente Del Cacciatore o del Centino e la sorgente Flaminia.

- ➔ **Sorgente Angelica:** la più antica del territorio dal punto di vista storico e commerciale, nasce nella località di Bagni di Nocera Umbra, conosciuta già in epoca romana, viene sfruttata per cure di idropinoterapia dalla nobiltà e borghesia già dal 1500 tramite l'apertura di un centro termale, diventando uno dei più richiesti in Italia centrale. La località termale ha successo fino a fine 800 o primi 900, quando la sorgente inizia a venire sfruttata commercialmente, con l'esportazione delle sue acque in tutta Europa, India e persino nelle Americhe, grazie alle capacità imprenditoriali del milanese Felice Bisleri. L'acqua acquisisce progressivamente fama e riconoscimenti in termini di bontà e proprietà curative, sostenuti da numerosi scritti scientifici ed analisi delle sue caratteristiche, infatti, già dal diciottesimo secolo era stata presa come campione, per le sue caratteristiche fisiche e chimiche, per valutare la qualità delle altre acque.



IMG 6.1 e 6.2: odierna e storica etichetta dell'acqua imbottigliata proveniente dalla Sorgente Angelica.

➔ Sorgente del Cacciatore o del Centino: nasce nella frazione di Schiagni, possiede caratteristiche di mineralità e leggerezza che la rendono adatta ad usi terapeutici e cure di particolari patologie, il tutto documentato da sperimentazioni scientifiche, analisi di laboratorio e sperimentazioni pratiche su pazienti affetti da patologie e non.

Tale acqua interviene in numerosi fattori: favorisce la diuresi, aumenta l'escrezione di urati e riduce quella di calcio, migliora la funzione epatica e del pancreas esocrino, agisce come coadiuvante nel trattamento del diabete e non determina effetti collaterali di alcun genere. Va aggiunto che il Consiglio Superiore della Sanità ha autorizzato l'uso di tale acqua per terapie legate alla funzionalità epatica e pancreatica, diuresi, calciuria e uricurria, coadiuvante nella cura del diabete.

Sottoutilizzata nella modernità, ad oggi il comune di Nocera sta portando avanti un ambizioso progetto legato all'apertura di un centro termale.



IMG 6.4 3 6.5: storica etichetta dell'acqua del Centino commercializzata ed edificio centrale dell'area termale ripreso dal tempio del Perugino.

- ➔ Sorgente Flaminia: nasce in località Le Case lungo la via Flaminia, attualmente è la più sfruttata anche in termini commerciali, in quanto le sue acque vengono condottate per servire diversi comuni, e presso lo stabilimento inaugurato da Bisleri imbottigliate ancora oggi ed immesse sul mercato con il marchio "Nocera Umbra Sorgente Flaminia".



IMG 6.6 e 6.7: antica etichetta Sorgente Flaminia e Ferro China Bisleri.

Prodotta poi dalle acque territoriali dal 1881 è la Ferrochina Bisleri, un liquore ricostituente e digestivo a base di ferro e corteccia di china. Considerato in passato come un medicinale, venduto da medici e farmacisti con apposito foglietto esplicativo dei

benefici e principi, viene esportata in tutto il mondo nel secolo successivo. Dopo decenni di produzione interrotta, dal 2020 il liquore è tornato in vendita riproponendo lo storico formato di bottiglia e ricetta originale.

- La terra: In alcune tombe di nobili e sacerdoti del VI secolo a.C. ritrovate negli scavi di Colfiorito vengono rinvenuti dei "panetti" di terra di provenienza nocerina. Questo fatto denota, insieme a quelle dell'acqua, le virtù terapeutiche della terra da cui essa scaturisce, infatti, già nel XVI secolo si comincia a parlare della terra di Nocera come elemento principale della bontà delle acque.

Si dà quindi il via a importanti ricerche per conoscere più a fondo le caratteristiche della terra e la sua applicabilità alla cura di malattie. Il Nocerino Annibale Camilli, nel trattato sulle caratteristiche dell'acqua di Nocera risalente al 1638 sottolinea le virtù della terra, illustrando anche numerosi esempi di malattie e casistiche terapeutiche. È stato quindi possibile risalire alla conoscenza dei molti usi che di questa terra si faceva: era impiegata per applicazioni sia interne che esterne e per la cura di varie patologie, dalle semplici infiammazioni, alle piaghe, dalle scottature alla tisi.

Nel 1712 lo studioso Luigi Dalla Fabra, professore dell'Università di Ferrara analizza approfonditamente la terra di Nocera, raggiungendo risultati ottimi e dando conferma e scientificità agli usi popolari, locali e non, che già da tempo si facevano con tale materia.

Negli anni la pubblica autorità si impegna nel "pubblicizzare" le caratteristiche della terra di Nocera, tanto che viene stampato un opuscolo dal titolo: "Facoltà e virtù della terra minerale di Nocera contro i mali de' corpi umani", scritto dallo stesso Dalla Fabra, e diverse altre pubblicazioni.

Per quasi tutto il XIX secolo la terra viene commercializzata in polvere e in saponette che venivano utilizzate principalmente per i bambini e per l'igiene della pelle, infatti, la scienza moderna ha dimostrato che la terra di Nocera contiene una elevata presenza di argilla che, abbinata alla sua alcalinità, la rende delicata ed utilizzabile per molti impieghi, infatti purifica, vivifica, compensa e risana, in più non ha nessuna controindicazione né effetti collaterali. La fangoterapia a base di argilla bianca ed oligoelementi sono in grado di assorbire le tossine, stimolare la circolazione sanguigna, rivitalizzare e rigenerare i tessuti, combattere irritazioni, eritemi e acne, decongestionare pelli irritate e delicate, infine detergere in profondità la pelle restituendo tonicità e luminosità, donando bellezza e benessere.

Oggi questa terra viene estratta e lavorata da "Terra di Nocera Umbra s.r.l." presso Bagni di Nocera. La troviamo confezionata e venduta sotto forma di vari prodotti (maschera, intimo, bagno-doccia, polvere dermica, pasta dentifricia, fangatura, pane detergente) con diverse applicazioni: trattamento di irritazioni, eczemi, ustioni, dermatosi ed altre malattie della pelle. E' anche semplice detergente, deodorante o prodotto per l'igiene.

Per uso interno l'argilla bianca è anche un potente disintossicante, depurativo del sangue e dell'organismo combatte infezioni come gastriti, coliti, ulcere, infiammazioni intestinali, diarree, avvelenamenti.

Per uso esterno facilita la ripresa dei movimenti, arresta o rallenta tutti i processi invalidanti e degenerativi, in più studi recenti attestano che può apportare notevoli benefici sullo stress e sull'esaurimento nervoso.



IMG 6.7 e 6.9: logo "Terre di Nocera Umbra" e panetto di argilla inciso.

Queste tre fondamentali risorse sono sfruttate e conosciute prevalentemente da escursionisti e turisti di prossimità, in quanto ad oggi il prodotto turistico a loro legato non è adeguatamente strutturato nè promosso.

Da qualche anno il comune si sta impegnando nel proporre un'offerta legata ad eventi che valorizzino le eccellenze del luogo, manifestazioni temporanee che nel giro di pochi giorni attirano nel territorio curiosi ed appassionati di benessere, natura e cultura. Importante è la Festa delle acque, organizzata in seguito ad un altro grande evento che attira a se molto seguito, il Palio dei quartieri, per rivitalizzare la destinazione in vista della fine della stagione.

La Festa delle acque si compone di concerti, spettacoli d'acqua, incontri all'insegna della musica, danza e poesia in omaggio alle tre sorgenti di Nocera. Sketch comici per alleggerire l'evento e

favorire socializzazione ed allegria, come anche parentesi più legate alla storia del borgo, come l'omaggio ad Orsolina, spettacolo teatrale a più voci.

Nei giorni dedicati alla Festa delle acque la città mette in mostra le sue eccellenze, non solo naturali ma anche in termini di artigianato e prodotti locali, attraverso stand dedicati alla degustazione di prodotti tipici e mostre all'interno dello storico Palazzo Camilli che esaltano i tessuti e ricami nocerini.

Altre mostre temporanee importanti sono quella a Palazzo Dominici relativa ai longobardi "Alboino Rex, migrazione di un popolo e presenza a Nocera", la mostra di pittura al museo archeologico, l'esposizione fotografica e quella riguardante i giocattoli antichi.

Vengono poi organizzate conferenze relative all'acqua da associazioni operanti nel territorio, ARENGO<sup>71</sup> e Università Agraria di Bagnara, come "Bisleri, la pubblicità e l'acqua di Nocera Umbra". Importanti anche le escursioni con cui i visitatori entrano in contatto diretto con il territorio: quella alle cascate delle Fercie con visita alla sorgente del fiume Topino e quella lungo il sentiero delle carbonaie e fino alla fonte murata.

Evento con radici storiche e strettamente in connessione con il *genius loci*<sup>72</sup> territoriale, viene riproposto grazie alla collaborazione del GAL Sibillini<sup>73</sup> e alla volontà degli attori territoriali per farsi che il borgo, dopo le difficoltà dovute al sisma del '97, si riprenda il suo spazio nel panorama turistico regionale e non solo.

---

<sup>71</sup> L'Associazione culturale L'Arengo ha come tema delle proprie attività la città di Nocera Umbra. Attraverso vari tipi di iniziative ed attività conduce una ricerca sulla storia, le tradizioni, l'arte, la cultura che hanno contrassegnato la vita e lo sviluppo della città, facendo di questi elementi il trampolino di lancio per guardare al futuro ed alle prospettive di crescita, rinnovamento e sviluppo della comunità. Promotrice di proposte e progetti, dà spazio al dibattito ed alle proposte dalla comunità, alle iniziative ed all'espressione artistica e culturale, fondanti e fondamentali nella crescita della città.

<sup>72</sup> Espressione adottata per individuare una forma d'approccio fenomenologico allo studio dell'ambiente che consiste nell'interazione tra il luogo e la sua identità.

<sup>73</sup> Il Gruppo di Azione Locale Valle Umbra e Sibillini G.A.L. concorre alla elaborazione e alla realizzazione di ogni azione utile a promuovere uno sviluppo durevole delle zone rurali, rispettoso delle identità culturali, sociali e dell'ambiente, partecipando attivamente a programmi nazionali e comunitari con le medesime finalità.

## 6.1 Analisi SWOT: punti di forza, di debolezza, opportunità e minacce

L'analisi SWOT, o matrice SWOT, è uno strumento di pianificazione strategica e di supporto che ha come obiettivo la determinazione delle scelte più appropriate per la definizione di politiche territoriali o piani di intervento.

Strumento utilizzato in ambito di management territoriale per ottenere un quadro generale relativo al contesto interno ed esterno alla destinazione, essa si basa sull'analisi dei dati attuali, utilizzando un modello che posiziona nella stessa matrice fattori interni ed esterni alla destinazione: i primi includono i punti di forza (strengths) e di debolezza (weaknesses), i secondi minacce (threats) ed opportunità (opportunities).

- STRENGTHS: fattori endogeni, propri del sistema locale o dell'azienda considerata, rappresentano le prospettive potenziali di sviluppo;
- WEAKNESSES: fattori endogeni, rappresentano le carenze e i limiti costitutivi il sistema territoriale o l'azienda di riferimento;
- OPPORTUNITIES: fattori sia endogeni che esogeni, rappresentano le possibilità presenti per rafforzare i punti di forza e ridurre quelli di debolezza;
- THREATS: fattori soprattutto esogeni, rappresentano i rischi legati ad una evoluzione sfavorevole di fenomeni non direttamente dipendenti dall'azienda

Tra le forze di una destinazione turistica è opportuno inserire le risorse ed attrazioni turistiche, le competenze delle risorse umane, la propensione a fare rete tra gli stakeholder locali, ecc.. La mancanza di questi stessi elementi provoca debolezza, carenza di qualità e scarsa capacità competitiva.

Le opportunità e le minacce sono invece fattori che danno indicazioni prospettiche rispetto alla competitività futura, relativamente ai punti a favore, o al contrario alle problematiche che i trend esterni, i nuovi bisogni e motivazioni emergenti dei turisti e i competitors della destinazione possono apportare nel tempo.

Nella tabella seguente vengono illustrati i fattori endogeni ed esogeni che caratterizzano l'offerta turistica del borgo di Nocera Umbra.

<b>Punti di forza</b>	<b>Punti di debolezza</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Vivacità culturale;</li> <li>* Ricchezza del patrimonio storico, artistico e ambientale;</li> <li>* Unicità territoriale</li> <li>* Integrità del paesaggio naturale;</li> <li>* Patrimonio culturale ricco di risorse che rappresentano la tradizione rurale locale;</li> <li>* Preservazione di una forte identità locale;</li> <li>* Architettura degli edifici caratteristica;</li> <li>* Crescita del turismo culturale, rurale ed enogastronomico;</li> <li>* Presenza di un portale web per le informazioni;</li> <li>* Presenza di musei rappresentativi del borgo;</li> <li>* Significativa presenza di attività extralberghiera;</li> <li>* Presenza di eventi e feste locali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Tendenza allo spopolamento;</li> <li>* Mancanza di attività imprenditoriali legate alle professioni tradizionali;</li> <li>* Bassa permanenza media;</li> <li>* Paese di transito;</li> <li>* Meta di prossimità;</li> <li>* Bassa presenza di attività alberghiera;</li> <li>* Bassa presenza di attività economiche, botteghe artigiane, imprese ristorative all'interno del borgo;</li> <li>* Borgo poco popolato, case all'interno della cinta muraria utilizzate come seconde case per villeggiatura estiva;</li> <li>* Mancanza di un DMS per la promo-commercializzazione dell'offerta;</li> <li>* Debolezza del brand "Nocera Umbra città delle acque";</li> <li>* Bassa capillarità di trasporti e difficoltà di collegamento con le zone di attrazione turistica vicine</li> </ul>
<b>Opportunità</b>	<b>Minacce</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Riconoscimento ANCI "I Borghi più belli d'Italia" (associazione che promuove i piccoli centri abitati italiani);</li> <li>* Riconoscimento Touring Club Italiano "Bandiera Arancione" (marchio di qualità turistico ambientale);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Degrado o mancato completamento di alcune zone del centro storico;</li> <li>* Area altamente sismica;</li> <li>* Mercato sempre più concorrenziale;</li> <li>* Presenza di un patrimonio culturale simile nei centri limitrofi (Gualdo Tadino, Spello, Assisi);</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mercato legato a una percezione delle proprie potenzialità territoriali;</li> <li>* Presenza di finanziamenti pubblici regionali e nazionali (PNRR);</li> <li>* Azioni di miglioramento della qualità in ambito turistico;</li> <li>* Presenza di numerosi edifici tipici non occupati, da poter utilizzare a scopi turistici;</li> <li>* Presenza di valori e tipicità territoriali da valorizzare attraverso manifestazioni ed eventi;</li> <li>* Presenza di risorse utilizzabili per attirare turisti interessati a un'offerta esperienziale;</li> <li>* Presenza di associazioni locali che mirano alla salvaguardia delle tipicità del borgo.</li> <li>* Patrimonio adatto alla costituzione di prodotti di nicchia che seguano i trend attuali e soddisfino le nuove motivazioni turistiche;</li> <li>* Creazione di una DMO;</li> <li>* Migliorare la brand identity;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Incremento del processo di isolamento e spopolamento;</li> <li>* Riduzione del senso di appartenenza da parte delle nuove generazioni che porta a una perdita di identità culturale.</li> <li>* Competitors digitalmente più avanzati e con un'offerta turistica più integrata;</li> </ul>
---	---

## **CAPITOLO 7: proposte**

### **7.1 Riflessioni**

L'esposizione delle proposte evolutive rispetto al tema della valorizzazione del borgo e della sua offerta turistica non può prescindere dall'analisi dell'attuale pandemia in corso che ha rallentato notevolmente il fenomeno del turismo a livello globale.

Iniziata nel 2020, la pandemia da virus Covid-19 è ancora in fase di evoluzione e si prevede che anche nel 2022 si richiederanno misure ad hoc per combatterla.

Il Covid-19, a differenza degli altri virus Corona, si è rivelato nuovo, nella popolazione mondiale non sembra esserci alcuna memoria protettiva che potesse in qualche modo contrastare l'andamento naturale dell'infezione. Con riferimento alla popolazione italiana, le indagini nazionali di siero prevalenza indicano costantemente che meno del 5% possiede anticorpi IGG contro questo virus, confermando quindi che il 95% è suscettibile all'infezione.

Rispetto al picco epidemico della primavera del 2020, sono rimasti uguali i fattori di rischio, ma la situazione generale si è evoluta verso una significativa riduzione del tempo tra i primi sintomi e il ricovero e sono migliorate le capacità diagnostiche e terapeutiche.

Nel passato biennio quasi tutti i Paesi del Mondo hanno adottato misure restrittive, ricorrendo periodicamente al lockdown nel tentativo di arginare i contagi, ma tutte le agenzie tecniche internazionali quali l'Organizzazione Mondiale della Sanità, Centers for Disease Control and Prevention ecc., ammettono l'incertezza delle conoscenze su questa pandemia e la debolezza delle evidenze scientifiche sull'efficacia delle misure di contenimento. Non si può certo negare che il nuovo virus ha trovato l'intero globo suscettibile e ha fatto, e continua a fare, gravi danni alla salute di tutti i paesi ma è opinione generale che la persistenza della circolazione virale impone la riconsiderazione delle misure di risposta nell'evidenza di dover convivere col virus per tempi relativamente lunghi.

Con l'anno 2021 è partita la campagna di vaccinazione, l'unica arma per tentare di fermare l'avanzata del virus, ma i vaccini disponibili, approntati in tempi record, hanno comunque delle limitazioni prevedibili basate sulle precedenti esperienze di altri virus respiratori umani ad origine

zoonotica. Esperti del settore evidenziano che i virus agiranno per contenere il danno, non per controllare l'incidenza.

Il futuro scenario credibile per i prossimi anni configura quindi un andamento endemico dell'infezione con alternarsi di picchi che, anche disponendo di vaccini efficaci, impongono una convivenza analoga alle tante altre infezioni dell'apparato respiratorio con cui conviviamo da sempre, anche se le conoscenze accumulate nei mesi passati a gestire la prima fase della pandemia permettono ora di usare le misure di prevenzione in modo più efficace mirandole a specifiche situazioni. Nessuna svolta epocale improvvisa quindi; grazie alla medicina moderna e ai vaccini saremo in grado di gestire il virus ma sicuramente non sparirà all'improvviso.

Appare chiaro che il tanto desiderato ritorno alla normalità deve essere vissuto in chiave responsabile ed attrezzata, ricorrendo agli strumenti del lockdown generalizzato, che hanno avuto costi sociali molto alti, solo in casi di estrema necessità. Inoltre, le nuove varianti del SARS-CoV-2 rendono più essenziali che mai misure di contenimento della trasmissione, come l'uso della mascherina e il distanziamento, perché meno il virus si diffonde, meno opportunità ha di evolversi. Quindi accanto alle azioni di disinfezione delle mani, di sanificazione delle superfici, ecc., che devono assolutamente rientrare fra quelle di normale amministrazione, è necessario riconoscere che bisogna continuare a mantenere attivo, per quanto possibile, il distanziamento sociale tra le persone.

Ecco, quindi, che proprio l'isolamento a cui sono state costrette le persone a causa dei vari lockdown imposti dalle autorità per far fronte alla pandemia causata dal virus Covid-19, si è rivelato come un fattore push (di spinta) nella decisione del potenziale turista di lasciare, per un periodo di tempo limitato, il proprio luogo di residenza alla ricerca di una destinazione turistica dove trascorrere la propria vacanza, preferendo le mete in cui si può fare attività all'aria aperta, a contatto con la natura, lontano da luoghi affollati e intaccati dall'overtourism, ma al contrario in fase di sviluppo, dove entrare a contatto con le tradizioni e cultura locale in un'ottica di turismo lento, sostenibile e genuino.

In questo scenario di ripresa per l'intera nazione, l'Umbria è una delle destinazioni predilette dai turisti, nel 2022 si punta infatti a raggiungere le dieci milioni di presenze, superando il record 2019 delle 6,2 milioni di presenze, che hanno portato nel territorio un'occupazione media annua delle

camere nelle strutture ricettive di appena il 39,9%<sup>74</sup>, ad indicare il notevole potenziale ricettivo presente e sottoutilizzato.

Ma quale sarebbe il potenziale impatto economico di 10 milioni di presenze? Innanzitutto, si avrebbe un enorme beneficio in termini di occupazione: si parla di 9-10 mila persone occupate nel settore a fronte di una spesa media per i pernottamenti compresa tra i 730 e gli 830 milioni di euro. In più, quando i flussi turistici crescono in maniera costante nel tempo fanno aumentare la domanda dei beni prodotti nel territorio ospitante, questo è dovuto a un incremento dei consumi da parte dei turisti.

A sua volta, l'apparato produttivo collegato al turismo va incontro ad uno sviluppo consistente, per cui si ha un incremento degli investimenti nel settore che porta al potenziamento delle imprese esistenti e alla nascita di nuove imprese. Inoltre, molte attività svolte a carattere occasionale smettono di essere tali per diventare attività stabili.

Se fino a pochi anni fa l'Umbria poteva contare su un turismo tradizionale, oggi il ventaglio dell'offerta si è ampliato e diversificato; al richiamo religioso, storico-artistico in fase di piena espansione, si è affiancato quello culturale, congressuale, ambientale, sportivo e agriturismo.

Proprio le caratteristiche intrinseche del territorio, unite ad un prodotto turistico in grado di soddisfare le nuove e multiformi aspettative dei turisti, hanno fatto sì che il turismo umbro, già reduce da un 2021 di crescita superiore alla media nazionale (sia in termini di presenze che di arrivi), stia proseguendo nel 2022 la sua marcia di avvicinamento verso i livelli pre-covid del 2019, marcia nella quale l'Umbria appare decisamente avanti rispetto alla media nazionale, segnando tra l'altro un aumento da 41,7 a 70,6 euro della spesa media giornaliera pro capite dei turisti, il che riflette una domanda turistica in grado di premiare una buona offerta, dimostrandosi aperta anche a pagare di più per un prodotto/servizio di qualità.

La regione si avvia poi verso una potenziale multi stagionalità, infatti già nel 2021, nonostante il picco di camere vendute nel mese di Agosto, si è registrato un trend in crescita anche nei mesi primaverili e autunnali, e di poco superiore alla media nazionale, ad indicare la crescente attrattività della regione nei periodi meno affollati, e in cui vengono organizzati eventi e manifestazioni strettamente legati all'immagine territoriale (ad esempio l'infiorata di Spello, la Quintana a Foligno..).

---

<sup>74</sup> report dell'Istituto nazionale ricerche turistiche (Isnart), 2019.

Restano molto deboli invece i flussi internazionali registrati nel 2021 rispetto al periodo pre pandemico, -65,6% gli arrivi e -52,9% le presenze nelle strutture ricettive, in linea con la media nazionale, dove gli arrivi internazionali vanno a formare solamente l'1% degli arrivi turistici internazionali registrati in Italia nel 2021.

Allo stesso modo, la spesa media dei turisti che normalmente scelgono l'Umbria come meta dove soggiornare non è molto alta. Allora, potrebbe valer la pena provare a conquistare anche altri target, soffermandosi sul mercato internazionale e soprattutto orientale, come i turisti giapponesi, ad esempio, notoriamente alto-spendenti.

È opportuno avviare quindi strategie di marketing coordinate ed efficaci, iniziando a pensare a una campagna pubblicitaria mirata al mondo nipponico, ad esempio, ma anche intavolando accordi con tour operator di primo piano che agiscono a quelle latitudini. Altro elemento da attuare è la costruzione di reti. "Pensare a una qualche forma di accordo stabile tra gli organizzatori dei grandi eventi umbri e il settore ricettivo per far sì – ad esempio – che i turisti che pernottano almeno quattro notti vengano omaggiati di biglietti gratuiti per i grandi eventi: una bella freccia da montare all'arco della comunicazione che mira a potenziare l'immagine della regione", così commenta Giuseppe Coco, autore del dossier Turismo e potenzialità per l'Agenzia Umbria Ricerche.

Per quanto riguarda Nocera Umbra la situazione non è differente: nel 2021 si registra un miglioramento riguardo ai flussi turistici in entrata nel territorio rispetto al 2020 di +63,3 per gli arrivi e +47,3 per le presenze in variazione percentuale, eppure persistono problemi relativamente alla permanenza media, che scende di -12,5%.<sup>75</sup>

L'anno 2021 segna oltre diecimila arrivi totali e 32.186 presenze, con una permanenza media di tre giorni. La stragrande maggioranza di turisti presenti sono italiani (9683 arrivi e 30.084 presenze), a rimarcare la problematica che caratterizza l'intera regione, l'assenza di flussi internazionali (appena 647 arrivi e 2.102 presenze).

---

<sup>75</sup> Regione Umbria, SERVIZIO TURISMO, SPORT E FILM COMMISSION - STATISTICHE DEL TURISMO. Analisi dei flussi turistici comunali e permanenza media, anno 2021.

Riguardo all'analisi dell'offerta turistica comunale e indice di utilizzo medio<sup>76</sup>, Nocera Umbra presenta solamente quattro esercizi alberghieri, con un totale di 464 posti letto. Al contrario in tutto il territorio sono presenti numerosi esercizi extra alberghieri, esercizi all'aria aperta e locazioni turistiche, per un totale di 47 immobili e 684 posti letto.

Nonostante la presenza di strutture ricettive di diversa natura sia all'interno del borgo che dislocate nelle varie frazioni ed aree naturali, l'indice medio di utilizzo delle camere risulta veramente basso, con un 9,74% per gli esercizi alberghieri e un 7,76% per gli extra alberghieri.

Risulta quindi evidente il carattere della destinazione come luogo di escursione giornaliera e la difficoltà delle amministrazioni di attirare a sé turisti per un periodo medio-lungo, soprattutto nei periodi di bassa stagione.

A questo proposito nell'ultimo biennio è stata costituita un'associazione operante nel territorio, costituita per lo più da imprenditori operanti nel territorio, e che si avvia a fare le veci di organismo di meta management della destinazione, legittimata dal settore pubblico e privato.

Ad oggi è attiva nel coinvolgere periodicamente residenti e interessati in iniziative legate alla sostenibilità e promozione turistica, è poi da poco attivo nella costituzione di un'efficace DMP, agendo quindi come attore intermedio che metta in contatto l'ente locale proprietario delle attrazioni turistiche e le numerose imprese economiche, turistiche e non, presenti sul territorio e che si occupano dell'erogazione di beni e servizi per la soddisfazione dei turisti.

Questo nell'ottica di definire obiettivi comuni e linee strategiche per rendere la destinazione competitiva sul mercato e il brand "Nocera Umbra borgo green" attrattivo, garanzia di qualità diffusa e mezzo per attrarre a sé flussi turistici, affiancando e sostenendo la nomea del luogo come città delle acque.

---

<sup>76</sup> Regione Umbria, SERVIZIO TURISMO, SPORT E FILM COMMISSION - STATISTICHE DEL TURISMO. Analisi dell'offerta turistica comunale e Indice di Utilizzo Medio, anno 2021.

## 7.2 Formulazione di proposte per rinnovare e digitalizzare la destinazione

Nella primavera 2022 Nocera Umbra Borgo Green stila, in collaborazione con il comune e gli stakeholders territoriale un documento programmatico, il masterplan “Una visione sostenibile per il futuro del borgo e un esempio per tutta la regione”, la cui premessa emana la volontà di convertire il borgo in un esempio virtuoso di destinazione green, sostenibile e meta di turismo lento, si legge infatti nella premessa: “Il Masterplan presentato nelle pagine seguenti vuole essere uno strumento operativo per accompagnare questo cambiamento e far diventare Nocera Umbra il borgo più green d’Italia. Esso si ispira in larga misura ad una serie di documenti già elaborati dal Comune, in particolare al Piano Regolatore Generale, alla parte operativa, a quella strutturale e all’analisi ambientale. Tali documenti rappresentano quindi l’ossatura portante su cui sviluppare e attuare le proposte elencate in questo documento e quelle future che nasceranno. Il Masterplan e i documenti citati sono dunque da considerare come un tutt’uno”.

Il masterplan è rivolto a tutte le imprese operanti nel territorio, l’ente locale e i cittadini residenti, che dovranno operare in prima linea per far sì che le linee strategiche al suo interno vengano attuate nella maniera più efficace ed efficiente possibile, operando nel rispetto del territorio ed evitando quei comportamenti scorretti che potrebbero nuocere al raggiungimento degli obiettivi previsti.

Il documento è composto da diverse sezioni:

1. Introduzione
2. Time to change, un nuovo approccio
3. Territorio e masterplan, elementi chiave
4. Misure principali
5. Conclusioni

### 1 INTRODUZIONE

La mission di Nocera Umbra Borgo Green ha come obiettivo quello di rendere il borgo di Nocera Umbra il più green d'Italia, creando quelle “infrastrutture” necessarie tra le tante risorse naturali del nostro paese e la mente e la potenzialità dei cittadini che lo amano per condividere, lanciare e sviluppare tutti quei progetti funzionali all’ obiettivo.

Tutto questo è possibile nell'ottica in cui i singoli cittadini, le attività, le associazioni, possano identificarsi in questo progetto ambizioso sposandone i forti valori di tutela ambientale, dando ognuno il proprio contributo legato non solo alla scelta di tutela delle tante risorse naturali esistenti, ma anche e soprattutto allo sviluppo trasversale e promozionale delle stesse sul panorama nazionale ed internazionale.

## 2 TIME TO CHANGE, UN NUOVO APPROCCIO

Viviamo in un mondo che si avvia verso "il punto di non ritorno": ormai l'anno 2030 è noto a tutti e battezzato dai più grandi scienziati del mondo come l'anno in cui non sarà più possibile fare nulla per fermare il cambiamento climatico causato dall'inquinamento. In tanti oggi stanno iniziando a fare qualcosa per provare a cambiare direzione ed allo stesso modo possiamo fare noi, che abbiamo a cuore il rispetto del nostro paese e della nostra terra.

Il progetto "Nocera Umbra Borgo Green" si inserisce in un contesto sempre più seguito, quello delle città green, sono diverse infatti le classifiche che nel mondo, in Europa e in Italia battezzano alcune città tra le più meritevoli rispetto ad altre per aver condotto iniziative volte al rispetto ambientale, agli investimenti nelle energie rinnovabili, alla raccolta differenziata, alla presenza di aziende agricole sostenibili e biologiche, alle attività di comunicazione il cui intento è quello di differenziarsi partendo da un'economia turistica che prevede la partecipazione dei propri cittadini che, come singoli, fanno la propria parte e insieme raggiungono grandi vittorie.

L'obiettivo è quello di poter iniziare a cavalcare una di queste classifiche per poter arrivare fra qualche anno a dominarle, per diventare insieme con Nocera Umbra il paese più green d'Italia e, perché no, anche quello più ricercato da turisti e da nuovi abitanti abbienti.

Le tematiche ambientali, l'incalzare dei cambiamenti climatici e di tutte le conseguenze ad essi correlati, la preoccupante perdita di biodiversità ci spingono a trovare urgentemente nuove misure verso un mondo più sostenibile. L'ultimo rapporto del Gruppo Intergovernativo sul Cambiamento Climatico IPCC parla chiaro: il clima sta cambiando sempre di più, in tutte le regioni del pianeta, ad una velocità mai riscontrata prima, alcuni esperti parlano di allarme rosso e ora più che mai è giunto il momento di agire.

Il periodo sembra quindi tragicamente propizio per operare questo cambiamento, le soluzioni esistono, grazie alle nuove tecnologie, alla ricerca scientifica e ad una crescente attenzione da parte dell'opinione pubblica.

Trasformare Nocera Umbra nel borgo più green d'Italia rappresenta una sfida che comporta uno sforzo individuale e collettivo, ma che al contempo potrebbe stimolare un sentimento di fierezza per un intento che porterà alla ribalta il nome del comune. Nocera Umbra potrà destare incanto e meraviglia offrendo bellezza, paesaggi idilliaci, natura incontaminata, eccellenze, qualità di vita; al contempo ciò creerà dei modelli virtuosi all'insegna dello sviluppo sostenibile e dell'innovazione e favorirà la creazione di posti di lavoro qualificati, sviluppando l'educazione e la tutela ambientale.

Il presente documento vuole dunque essere uno strumento strategico e operativo che illustra le possibili misure da attuare per raggiungere questo nobile e al tempo stesso impellente intento e che potrebbe dare nuovi impulsi ai ritmi e alle direzioni dello sviluppo territoriale. L'analisi presentata in queste pagine prende ispirazione dai documenti strategici già elaborati dal Comune, in particolare il Piano Regolatore Generale con tutti i suoi allegati, documenti che si consiglia vivamente di considerare al momento dell'attuazione delle misure proposte.

### 3 TERRITORIO E MASTERPLAN, ELEMENTI CHIAVE

- Piano regolatore e documenti pianificatori disponibili

La pianificazione del territorio è un elemento imprescindibile per sviluppare nuovi progetti e per raggiungere lo scopo del Masterplan e dell'associazione. In particolare, si fa riferimento al Piano Regolatore Generale PRG, alla sua parte operativa (PRG-PO) e alla sua parte strutturale (PRG-PS).

I documenti sono frutto di un minuzioso lavoro decennale e rappresentano una preziosa e dettagliata fonte di informazioni da conoscere e consultare prima di attuare le strategie proposte.

Il PRG mette in risalto la tutela paesaggistico-ambientale e dei beni culturali e sottolinea la ferma necessità di sviluppare delle politiche sostenibili che permettano cioè il soddisfacimento dei bisogni della società attuale, senza compromettere la qualità della vita futura.

I punti programmatici deliberati con atto di Giunta Municipale n. 19/2013 sono semplici, chiari, dai contenuti fondamentali e riassunti qui di seguito:

- Valorizzare le risorse naturali ed ambientali del territorio quali fattori generatori di cultura e di sviluppo.
- Valorizzare il patrimonio storico, artistico e architettonico quale fattore generatore di conoscenza per i fruitori e fonte di consapevolezza della gestione della proprietà pubblica e privata ai fini del suo miglioramento.
- Rallentare/bloccare il consumo del territorio incentivando, nei modi e forme che verranno ritenute opportune, il recupero dell'esistente per l'adeguamento agli standard attuali.
- Sensibilizzare e informare la cittadinanza sulle funzioni delle varie aree del territorio.

	Obiettivi del PRG-PS	Azioni previste dal PRG-PO
1	Rilancio del ruolo egemone del Capoluogo attraverso la riqualificazione dell'immagine e il potenziamento funzionale del centro storico di Nocera;	Norme previste per la zona A1 - centro storico di Nocera Umbra e premialità
2	Rivitalizzazione del centro storico danneggiato dal sisma e promozione, oltre alla residenza, delle funzioni terziarie, commerciali e di servizio con particolare riguardo alle attività turistico ricettive e direzionali tale da incentivare un nuovo sistema propulsivo capace di generare nuove opportunità di crescita.	
3	Riqualificazione dell'espansione del Capoluogo di Nocera attraverso iniziative di riprogettazione di spazi pubblici esistenti e promozione di interventi necessari a costruire una identità urbana e socialmente vivibile per agglomerazioni prive di una riconoscibile struttura insediativa.	Strumenti di attuazione ARU 1 (Nocera Capoluogo-Portone), ARU 3 (S.Felicissimo), ARU 4 (ex PANU). Individuazione di poche zone di espansione
4	Riqualificazione dei nuclei urbani di maggiore dimensione, anche attraverso la specializzazione funzionale, in relazione alle specifiche caratteristiche ubicazionali ed economico - sociali, ridefinendo un nuovo modello di assetto generale, promuovendo e favorendo ruoli associati per l'utilizzo, salvaguardia, valorizzazione e ottimizzazione delle risorse e delle emergenze delle comunità locali.	Predisposizione degli strumenti di attuazione ARU 2 (Isola), ARU 5 (Case Basse), ARU 6 (Colle)
5	Ridefinizione di adeguati criteri normativi-urbanistici tesi a promuovere e sostenere la riqualificazione del tessuto esistente piuttosto che nuovi insediamenti.	Predisposizione di criteri di compensazione all'interno degli ambiti di riqualificazione urbana. Predisposizione degli strumenti di riqualificazione urbana ARU, APP, APC.
6	Diversificazione e riconversione delle zone a sviluppo industriale e/o artigianale, e integrazione di funzioni commerciali e/o fieristiche con quelle strettamente produttive.	Predisposizione degli strumenti di attuazione APC 1 (Gaifana-Colle-Flaminia), APC 2 (Case Basse), APP1, APP2, APP3
7	Tutela degli ambiti territoriali urbani ed extra urbani connotati da qualità paesaggistica attraverso la predisposizione di un programma di riqualificazione paesaggistica ed ambientale.	Predisposizione degli strumenti previsti dal PRG-PS VIST, AVAP
8	Recupero del tracciato della via Flaminia, attraverso: <ul style="list-style-type: none"> <li>• il riordino delle attività produttive e terziarie che nel tempo e dopo l'evento sismico si sono insediate lungo la direttrice ed il rafforzamento delle frazioni pedecollinari a nord del Capoluogo e a est della Via Flaminia.</li> <li>• il miglioramento e adeguamento del percorso esistente, mantenendone le qualità di pregio ambientale e recuperando l'identità territoriale agricola, dettando norme d'intervento.</li> <li>• la salvaguardia e la valorizzazione della viabilità storica minore e della viabilità panoramica.</li> </ul>	Attivazione degli strumenti previsti dal PRG-PS Normativa di tutela della viabilità storica
9	Tutela delle sorgenti e dei corsi di acqua collegati nonché degli aspetti ambientali connessi.	Predisposizione degli strumenti previsti dal PRG-PS

10	<b>Depotenziamento delle previsioni di espansione</b> residenziale del PRG-'82 nei centri a carattere rurale, privilegiando il rafforzamento della zona consolidata e favorendo le attività economiche legate alla fruizione dei sistemi ambientali definendo più attentamente le zone di completamento.	Norme previste per gli Ambiti degli insediamenti esistenti e premialità. Predisposizione degli strumenti di riqualificazione urbana ARU, APP, APC.
11	<b>Promozione e incentivazione nei nuclei</b> o nelle località di carattere rurale degli usi agricoli, anche con la possibile previsione di usi integrati con l'agricoltura orientati prevalentemente ad attività turistico ricettive.	Norme previste per gli Ambiti degli insediamenti esistenti e premialità
12	<b>Predisposizione di un assetto in grado</b> di assecondare uno sviluppo economico legato alle caratteristiche e ai valori ambientali del territorio.	Predisposizione degli strumenti previsti dal PRG-PS
13	<b>Individuazione delle strumentazioni economico-urbanistiche</b> per la promozione di un sistema turistico-termale adeguato alle potenzialità presenti e non sufficientemente interpretate.	Predisposizione degli strumenti previsti dal PRG-PS
14	<b>Riqualificazione ambientale complessiva</b> come offerta non solamente localizzata in episodi singoli (Monte Alago) ma come sistema integrato in grado di porre in relazione le emergenze montane (Pennino, Faeto...) e i sistemi vallivi, zone boscate e presenze fluviali, considerandone le strutture della Comunanza agraria di Colle, Boschetto, Ville S.Lucia esistenti in loc. Costallato e Colle. Anche per le strutture esistenti su Monte Pennino, il "sistema" dovrà essere capace di proiettarle in un utilizzo adatto per la tutela e valorizzazione dell'area e confacenti alle sue vocazioni storiche.	Predisposizione degli strumenti previsti dal PRG-PS
15	<b>Potenziamento di tutti i sistemi di accessibilità</b> per la fruizione e la conoscenza delle presenze archeologiche legate direttamente o indirettamente alla Via Flaminia Antica, in grado di inserire Nocera Umbra negli itinerari turistici di livello regionale e sovregionale.	Strumenti previsti dal PRG-PS

IMG 7.1: tabella riportante gli obiettivi del Piano Regionale Generale, Parte Operativa, pag. 9-10.

#### - Turismo e Masterplan Turismo Umbria

Il turismo è uno dei principali motori economici del nostro tempo, sia in Italia, sia in altre nazioni. Questo settore, se sviluppato a dovere e in maniera sostenibile, rappresenta quindi una grande opportunità per rilanciare l'economia di una regione tutelandone al contempo la natura, la storia e la cultura. Investire in questo ambito e sviluppare tutti i progetti ad esso correlati è, quindi, la prima discussione di fondo da affrontare. Si tratta di un percorso intrigante, che va però sviluppato tenendo ben presenti gli obiettivi della sostenibilità e puntando su un ritorno economico a medio e lungo termine.

Proprio per queste ragioni la regione Umbria si è dotata di un documento strategico, anche se ancora in forma preliminare, per valutare il proprio riposizionamento: il Masterplan Turismo Umbria.

All'interno del documento viene portata alla luce una vision ben precisa: l'Umbria Cuore Verde si deve reinterpretare e farsi riconoscere come componente essenziale del "Green Deal" europeo, attraverso una rilettura dei propri asset come l'accessibilità, la percorribilità lenta, le città e i borghi a dimensione d'uomo, la biodiversità e la natura protetta, i cammini e le ciclovie,

le linee ferroviarie diffuse, il benessere olistico che punteggia e attraversa tutti i territori, gli eventi della tradizione e della partecipazione.

Si tratta di un posizionamento storico e strategico, a profondo fondamento e radicamento, già riconosciuto in chi frequenta la regione e le sue destinazioni, a forte presa nelle sensibilità dei nuovi target geografici e generazionali.

Il Masterplan Turismo Umbria si fonda su principi trasversali quali:

- **Innovazione:** la digitalizzazione, sempre crescente anche causa del lock-down da COVID-19 porta a trasformazioni che comportano una continua innovazione in tutti i momenti che caratterizzano il percorso che il turista fa, da quando sceglie fino a quando torna dalla vacanza e nei momenti successivi, caratterizzati da una condivisione ulteriore dell'esperienza. Un percorso che il marketing turistico definisce "customer journey". Questo richiede che l'innovazione debba permeare tutto il sistema regionale, non solo ospitale.
- **Sostenibilità:** preconditione allo sviluppo e all'utilizzo delle risorse territoriali in un'ottica di ottimizzazione, risparmio e riproducibilità, in grado di garantirne l'utilizzo alle generazioni future. Un valore condiviso dalla domanda e dall'offerta, che si esplicita nei comportamenti di chi produce e chi consuma e negli stili di vita quotidiani.  
Il MTU riconosce come fondamentali, in termini di sostenibilità, tutte le azioni che pongono alla base dello sviluppo economico la natura, il paesaggio, la storia, anche attraverso la valorizzazione degli attrattori meno conosciuti, mirando ad accrescere anche la sostenibilità economica e sociale attraverso il turismo. Considerando anche tutte quelle azioni in grado di migliorare l'efficienza dei sistemi territoriali e delle imprese turistiche dal punto di vista dei consumi.
- **Accessibilità:** è fondamentale fare sì che tutti possano godere secondo le proprie esigenze delle risorse (ambientali, paesaggistiche, culturali della Regione), in una logica di sistema integrato che a partire dalle esigenze degli utilizzatori (residenti e turisti) sia in grado favorire pari opportunità di fruizione e di gradimento per tutti gli utenti.
- **Customer experience:** a partire dal momento della prenotazione fino al suo ritorno a casa, il cliente acquisisce e incamera una serie di sensazioni, emozioni, ricordi che tutti sommati rappresentano l'esperienza complessiva. Misurare la customer experience è il modo di migliorare l'esperienza e la percezione che il turista ha dell'Umbria.

Vengono poi evidenziate le linee di lavoro e ambiti in cui occorre intervenire:

- Una mobilità da riprogettare: la regione facile

In Umbria è fortemente sentito il tema della raggiungibilità o accessibilità, percepito come un vincolo che non consente di attingere a mercati più ampi. La rete si dimostra un alleato nell'ampliare il raggio di conoscenza e di attrazione.

- Infrastrutture e servizi di arrivo

Attualmente il mezzo principale per raggiungere l'Umbria rimane l'automobile, mentre per la raggiungibilità di lunga percorrenza occorre sviluppare una politica regionale integrata con il settore dei trasporti. È necessario arrivare a progettare un sistema intelligente e flessibile, in grado di generare una esperienza positiva dell'utente, oltre che di soddisfarne le necessità.

- Infrastrutture e servizi di fruizione

Il problema della mobilità (lenta) sul territorio regionale è tanto più strategico perché in futuro si dovrà cercare di vendere più "Umbria" (marca che si identifica con un prodotto "green e diffuso") e relativamente meno poli concentrati, come avviene adesso. C'è quindi da impostare un sistema di raggiungibilità e mobilità locale su basi nuove, sempre meno pubbliche e sempre più private e/o condivise, con approccio elastico e multimodale.

- Il territorio umbro: verde ma anche bello, vivace, buono, sano, lento

L'Umbria è un territorio ricco di proposte che si rifanno a stili di vita che, da nicchia, si stanno trasformando in mainstream. Attualmente i punti di forza distintivi sono lampanti: una Terra dei Cammini, ricca di eventi, eccellente per l'enogastronomia.

- Per una regione attrattiva e competitiva

Per accrescere la notorietà di prodotto, e con essa attrattività di territorio e competitività delle imprese, tutti i segnali mostrano come occorra valorizzare: il fattore ambientale, la dimensione dei borghi, le attività outdoor, il benessere nella natura, la lentezza. Si tratta di un allargamento necessario del portafoglio e del catalogo dei prodotti, indispensabile anche per integrare i fattori di attrazione "storici" che mostrano segnali di maturità.

- Apertura

L'opposto della concentrazione spaziale (e per certi versi anche stagionale) del turismo umbro sta nella fruibilità del territorio, in una parola della sua raggiungibilità e nella sua "apertura".

- Luoghi aperti  
È l'esperienza e la pratica dei luoghi a renderli memorabili, a farli divenire parte delle persone che li hanno vissuti, a farne parlare. Per questo se l'Umbria vuole essere il cuore di un'esperienza deve farsi conoscere direttamente, con la pratica, con la vita vissuta. Questo è ovviamente vero per le città, i paesi, i borghi, ma deve esserlo anche per le campagne, le montagne, le aree protette: un immenso ed apprezzato capitale rurale, montano, naturale. Un capitale che assume valore e diventa fattore produttivo, motore di economia e di lavoro, solo se si rende frequentabile, percorribile, godibile.
- Un patrimonio culturale da gestire  
Occorre mettersi in grado di offrire e rendere fruibile, con tutte le precauzioni e le regole del caso, l'enorme patrimonio eccellente e diffuso che, altrimenti, degraderebbe senza speranza nell'oblio. Attorno a questo obiettivo si devono anche sviluppare nuove esperienze e prototipi di gestione privata di beni sia pubblici che privati che potrebbe anche risultare un fattore di attrazione di investimenti.
- Una regione amata  
L'obiettivo è quello di stimolare il senso di appartenenza e di proprietà collettiva del territorio, da raggiungersi anche mediante una opportuna comunicazione interna del MTU, dei suoi obiettivi e risultati attesi.
- Una regione curata  
Per quanto riguarda gli attrattori, iniziando da quelli di maggior pregio, occorre costruire un modello integrato multilivello: partendo dal mettere in evidenza le norme locali e gli usi che possono concorrere alla cura del territorio; coinvolgendo i beneficiari dei cammini e delle altre forme di mobilità e i proprietari dei fondi; attivando in tutte le forme possibili il volontariato; valorizzando le potenzialità dei soggetti privati.
- Reti locali  
È auspicabile che a livello intercomunale si possano realizzare nuove reti di impresa su base locale. Reti che non inseguano necessariamente l'omogeneità di offerta interna, quanto piuttosto un orientamento all'ospite, specializzato sulle caratteristiche e le peculiarità locali.
- Reti telematiche  
Intorno ai nuovi grandi assi di senso si possono organizzare concatenazioni di imprese tra loro omogenee o comunque coerenti in grado di rapportarsi a pubblici specializzati.
- Startup

È indispensabile un'azione di promozione di una generazione di nuove idee imprenditoriali, interne o connesse o del tutto nuove alle imprese esistenti.

- **Prodotti consolidati**

Occorre costruire un nuovo e più attuale riposizionamento per il tempo libero, la mobilità lenta, le attività outdoor e plein air, anche mediante una consistente e sempre più incisiva diversificazione di prodotto in tal senso.

Un riposizionamento che quindi non è solo di marca e valoriale, ma anche effettivamente produttivo, nel senso di un allargamento sostanziale del catalogo dei prodotti, anche in direzioni nuove e non scontate, ma aventi interessanti caratteri di prospettiva: rivitalizzazione dei prodotti consolidati (e delle destinazioni specializzate), e diversificazione del portafoglio-prodotti.

- **Prodotti nuovi**

Le tendenze generali indicano come strategiche:

Una mobilità senza intoppi, guidata da app e nuove forme di spostamento, per un trasporto sempre più modulare e personalizzato, lontano man mano dall'auto.

Il Benessere interiore. Il futuro della socializzazione sta per essere ridisegnato: il benessere interiore sarà la nuova normalità per consumatori alla ricerca della felicità olistica.

L'attenzione all'Ambiente.

- **Mercati di prossimità**

La forza di attrazione, quasi "spontanea," dell'Umbria si esercita su di un'area geografica abbastanza ben definita, identificabile con una isocrona approssimativa di due ore, e quindi con le regioni immediatamente confinanti.

In più, le relazioni con i mercati sono piuttosto forti non solo per motivi di attrazione turistica, ma anche per legami di familiarità e di "cittadinanza", magari temporanea, come la residenza per motivi di lavoro o di studio, la presenza delle famiglie di origine, il possesso di seconde case.

Su questi mercati si può proporre l'intero "paniere" di prodotti, ed anzi essi si dimostrano particolarmente sensibili a tutte le possibili innovazioni, alle proposte estemporanee (occasioni speciali), agli eventi, ecc. Il marketing turistico deve cercare di trasformare tutto questo da escursionismo in prodotti turistici, organizzando tutte le occasioni in modo da facilitare o addirittura forzare il pernottamento e renderlo facilmente fruibile e prenotabile all'ultimo momento, anche in mobilità.

- Tecnologia (engagement)

Si tratta di inaugurare una fase nuova, nella quale ad una comunicazione sostanzialmente unidirezionale se ne vada ad affiancare anche una bi-direzionale, di condivisione ed “engagement”. Gli strumenti di elezione per questa nuova fase, che può anche portare (come nelle esperienze più evolute, anche italiane, ad una profilazione e ad una interazione one-to-one) sono i social media, che aprono ad una potenziale relazione anche con i nuovi target altrimenti estranei.

In una prospettiva “omnichannel” le attività digitali assumono invece un’importanza sempre crescente, se non addirittura preminente. Un ulteriore e più massiccio investimento in questa direzione, soprattutto di risorse umane oltre che finanziarie, appare del tutto indispensabile nell’immediato.

- Eventi comunicativi

Si tratta di ideare, creare e realizzare “eventi comunicativi”, o anche nuovi ed inediti media come atto di creatività. Molto importante anche in questo caso appare la concentrazione nell’uso delle risorse realizzando iniziative mirate ed eventi autonomi anche in connessione con le attività di alcuni grandi “ambasciatori”.

Tenendo conto della visione regionale, sarebbe certamente opportuno sviluppare una strategia locale per la valorizzazione turistica sostenibile delle risorse storiche, culturali, naturalistiche, paesaggistiche, artistiche, architettoniche e artigianali di Nocera Umbra.

Una strategia di questo tipo dovrebbe essere realizzata in sinergia con gli altri principali attori che si occupano del territorio e del bene comune, per questo motivo, la creazione di una piattaforma di dialogo e di sviluppo di progetti che coinvolga il Comune, le associazioni ed altri enti locali potrebbe rivelarsi utile per sviluppare una visione Bottom-Up.<sup>77</sup>

#### 4 LE MISURE PRINCIPALI

---

<sup>77</sup> In generale, l’approccio b.-u. («dal basso verso l’alto») è un processo di sintesi, da elementi base fino a un sistema complesso. A esso si contrappone l’approccio dall’alto verso il basso (top-down), che scompone ripetutamente un modello generale fino alle sue componenti elementari.

Con gli anni sarà possibile implementare diverse misure per profilare il borgo, per renderlo ancor più attrattivo e completamente green (e quindi proteggendo, gestendo e promuovendo le componenti naturali e funzioni ecologiche). Di seguito sono elencati alcuni esempi raggruppati secondo quattro direttive principali:

1. Pianificazione del territorio e interventi infrastrutturali
2. Sviluppare un concetto di ecoturismo per sviluppare un'economia circolare e il benessere dei cittadini e delle cittadine
3. Programma di eventi coordinato per parlare di sviluppo sostenibile a 360°
4. Comunicazione coordinata

### Pianificazione del territorio e interventi infrastrutturali

La pianificazione del territorio e quindi lo sviluppo regionale sono elementi portanti per puntare alla sostenibilità. Questo punto dovrà svilupparsi in sinergia con quelli che seguono, perché le infrastrutture sono la base per realizzare buona parte degli altri punti elencati.

1.1 Incentivare/sviluppare la mobilità lenta e coordinata all'interno del borgo, ma anche per raggiungere il borgo (noleggio bike, mezzi pubblici e altro).

In questo ambito esiste la possibilità di sviluppare/incentivare gli spostamenti all'interno della città con il noleggio bici, come avviene in diverse città europee. Noleggiare una bici tramite un'applicazione per smartphone può diventare una pratica esperienza per abbinare le nuove tecnologie alla storia della città.

Inoltre è fondamentale mettere a disposizione delle colonnine per la ricarica elettrica con lo scopo d'incentivare l'utilizzo delle auto elettriche e promuovere l'uso del Pedibus<sup>78</sup>, un'iniziativa per accompagnare i bambini a scuola a piedi sotto la supervisione di un adulto.

Sarà fondamentale tenere conto dell'evoluzione che sta avvenendo nell'ambito della mobilità: cresce l'abitudine di viaggiare in treno, si stanno diffondendo il trasporto combinato, il Car pooling, il Car sharing, l'uso di biciclette elettriche e l'utilizzo da parte di

---

<sup>78</sup> Il pedibus o walking bus (autobus a piedi) viene inventato in Australia nel 1992 dall'ambientalista Engwicht. In Europa il pedibus viene introdotto in Danimarca negli anni 1990 con lo scopo di promuovere l'esercizio fisico nei bambini. Successivamente viene proposto, con le stesse caratteristiche del pedibus, il treno di biciclette (bicycle train). In Italia viene utilizzato per la prima volta nel 2001, nel quartiere di Monterosso a Bergamo.

lungimiranti amministrazioni comunali di veicoli a basso impatto ambientale. La stazione ubicata a Nocera Scalo potrebbe diventare uno snodo interessante (e accogliente), anche in vista del potenziamento della linea ferroviaria Orte-Falconara.

Interessantissimo sarebbe anche l'introduzione di una card turistica sul modello della Ticino Ticket.<sup>79</sup>

### 1.2 Valorizzare la risorsa acqua anche negli spazi pubblici

Si potrebbe sviluppare un percorso didattico sul tema dell'acqua così da sensibilizzare il cittadino ad un uso corretto di questa risorsa, tematizzandola in un contesto globale. Il percorso potrebbe valorizzare fontane, fiumi, cascate, ambienti umidi nella regione e abordare anche i temi legati all'agricoltura e all'alimentazione (settori che notoriamente consumano molta acqua).

Un'altra opzione è quella di far partecipare i cittadini alla raccolta di dati scientifici sullo stato delle acque tramite un progetto citizen science: la popolazione raccoglie dati che sono poi analizzati scientificamente così da poter comunicare i dati oggettivi a tutta la popolazione. Questi progetti partecipativi hanno una forte valenza didattica e comunicativa.

Interessante anche il prodotto relativo all'acqua realizzato nel Canton Ticino, in cui viene ideato un itinerario lungo varie sorgenti della regione, tra cui la Sfondraz, dove i minerali depositati, di colore arancione-rossastro, si riversano nell'Inn.

Percorso guidato da una sommelier dell'acqua che ne farà degustare diversi tipi, lungo il tragitto si potrà anche usufruire della sala di cura idropinica «Büvetta Tarasp» e del bagno minerale Bogn Engiadina. Per i più curiosi, in una consultazione personale sarà possibile scoprire con l'ausilio della kinesiologia integrata quale sia la propria sorgente minerale ideale.

### 1.3 Ampliare/valorizzare la rete di sentieri didattici (audioguide, caccia al tesoro, geocaching, app, eccetera).

---

<sup>79</sup> Card mista legata al trasporto pubblico e scontistiche applicabili in destinazione, tutti coloro che pernottano in alberghi, ostelli della gioventù o campeggi aderenti al progetto hanno diritto ad ottenerla. Grazie a Ticino Ticket si può viaggiare gratuitamente su tutti i mezzi pubblici per l'intera durata del soggiorno, beneficiare di agevolazioni sugli impianti di risalita, sui battelli nei bacini svizzeri e sulle principali attrazioni turistiche in tutto il Cantone.

Oltre all'esempio dell'acqua, un sentiero didattico, anche in formato digitale (geocaching, caccia al tesoro), potrebbe permettere di scoprire la storia, la cultura e la natura del luogo in maniera ludica e accattivante.

Le tematiche di approfondimento da cui prendere spunto possono essere molte: Nocera Umbra è attraversata dalla strada Francescana, percorsa da San Francesco nel suo ultimo viaggio, dal sentiero Europeo E1 e dall' "Italia Coast-to-Coast"; possono inoltre essere sviluppati itinerari sulle presenze letterarie nel paese (turismo letterario, parchi letterari), sui luoghi della resistenza presenti e sulle testimonianze della presenza dei Longobardi (necropoli), sulla varietà di tartufi e peculiarità naturalistiche, ecc. Da non dimenticare i numerosi siti religiosi legati ad esempio a San Francesco, San Rinaldo e San Tomassuccio che possono essere recuperati e valorizzati.

Si consiglia di adeguare il linguaggio ai vari target: adulti, scuole, bambini.

1.4 prestare attenzione a tutte le opere che permettono di promuovere la sostenibilità (rinaturazioni di corsi d'acqua, creazione di nuovi biotopi per favorire la varietà della biodiversità, promozione della bioedilizia, sostegno ai privati che puntano alle energie rinnovabili eccetera).

Una vasta scelta di idee innovative per proteggere l'ambiente è presentata nel sito della Fondazione Solar Impulse <https://solarimpulse.com>

Fondata dallo svizzero Bertrand Piccard, divenuto celebre in particolare (ma non solo) per il suo volo intorno al mondo con un aereo interamente solare.

È inoltre necessario prendere in considerazione le zone di tutela e protezione del centro storico.

1.5 Gestione sostenibile del patrimonio boschivo

“La gestione sostenibile del patrimonio boschivo può rivelarsi un buono strumento per raggiungere il difficile connubio fra ecologia società ed economia, contribuendo allo stesso tempo a mitigare gli effetti dei mutamenti climatici”<sup>80</sup>.

Le principali funzioni attribuite al bosco sono la protezione degli insediamenti e delle infrastrutture, la salvaguardia della biodiversità, l'offerta di preziose aree di svago e l'approvvigionamento della materia prima legno, quest'ultima sempre più interessante

---

<sup>80</sup> Piano di Gestione Forestale su Sementina e Gudo, città di Bellinzona, Svizzera, 2021

quale fonte d'energia rinnovabile, è quindi opportuno stilare un Piano di gestione forestale che definisca gli obiettivi di gestione del bosco e proponga un ventaglio di interventi, con diversi gradi di priorità, allo scopo di massimizzare gli effetti benefici del bosco per la collettività.

#### 1.6 Valorizzazione aree dismesse e cave inutilizzate

La presenza di aree dismesse a Nocera Umbra (capannoni inutilizzati e fabbriche chiuse) potrebbe rappresentare un'opportunità di rilancio. In vari stati del nord Europa si stanno implementando molti progetti per recuperare e valorizzare (con tanto di spazi verdi, biotopi, impianti fotovoltaici) queste superfici. Si tratta di progetti legati allo sviluppo di poli di ricerca, poli tecnologici, startup eco-innovative, centri culturali, artistici, sportivi, industria 4.0 e 5.0.

Per quanto concerne le cave inutilizzate, è possibile indire un concorso di idee per trasformarle in luoghi fruibili come biotopi o percorsi didattici in cui è possibile organizzare corsi di formazione, seminari, spettacoli, eccetera.

Nei prossimi anni sarebbe auspicabile attirare a Nocera Umbra imprenditori che vogliono investire in modo ecosostenibile, utilizzando proprio queste aree abbandonate, in più il turismo congressuale e quello legato ai seminari e alla formazione (si tratta di nicchie molto promettenti) sono alla ricerca di luoghi accessibili ma anche ricchi di storia e cultura, interessanti da un punto di vista paesaggistico ed enogastronomico. Nocera Umbra potrebbe profilarsi come meta ideale.

#### 1.7 Smart working – telelavoro, nuove professioni: un'opportunità per i centri dell'Appennino

Le nuove modalità di lavoro, sempre più diffuse, permettono anche alle zone discoste di attirare professionisti qualificati: il numero delle persone che desiderano vivere e lavorare in luoghi ameni, incontaminati, con poco traffico, sta crescendo, soprattutto dopo la nota pandemia, in modo esponenziale. Andrebbe quindi commissionato uno studio allo scopo d'intercettare questo nuovo fenomeno e per verificare ed eventualmente migliorare l'accessibilità alla rete. Inoltre, è auspicabile preparare "il terreno" e predisporre e concepire gli spazi (da non trascurare il fenomeno del coworking) in funzione delle nuove professioni e dei nuovi mestieri e profili richiesti dal

mercato del lavoro, con l'obiettivo di attirare professionisti e imprenditori attivi in ambiti emergenti: la distanza con la realtà metropolitana non rappresenta più un deterrente.

## SVILUPPARE UN CONCETTO DI ECOTURISMO PER PROMUOVERE UN'ECONOMIA CIRCOLARE E IL BENESSERE DEI CITTADINI

Ecoturismo significa “viaggiare in maniera responsabile nell’ambiente e visitare aree naturali relativamente indisturbate al fine di godere, studiare e apprezzare la natura e ogni caratteristica culturale ad essa associata, in modo da promuoverne la tutela, minimizzando l’impatto ambientale e fornendo sostanziali benefici socioeconomici alle popolazioni locali”.

L’obiettivo fondamentale di questo tipo di turismo è mantenersi nel tempo, conseguendo la massima efficienza e, allo stesso tempo, preservando le risorse naturali che ne costituiscono la base. Si tratta di un tipo di turismo in notevole crescita in tutto il pianeta nell’ultimo ventennio e ben integrato nell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

### 2.1 Censire e catalogare le strutture ricettive; migliorarne la sostenibilità

Creando ad esempio una convenzione/dichiarazione di intenti, si potrebbero coinvolgere i ristoratori/albergatori per puntare ad un obiettivo comune. In questa convenzione si dovrebbero definire gli obiettivi sostenibili su cui lavorare, ad esempio ispirandosi all’agenda 2030 delle Nazioni Unite

### 2.2 Rafforzare il “brand Nocera Umbra” collegandolo a realtà esistenti e imprese basate su curiosità nocerine

Recuperare e valorizzare curiosità nocerine per rafforzare un “brand Nocera Umbra”, sinonimo di sostenibilità, a livello nazionale e internazionale, per crearne un ritorno locale. Ci sono già prodotti come l’Acqua di Nocera e la Terra di Nocera che portano il nome di Nocera Umbra al di fuori del territorio cittadino e contribuiscono alla brand-awareness. Ci sono inoltre riferimenti letterari che possono essere sottolineati (Dante - Paradiso, canto XI; Pirandello - Novelle per un anno) per attirare l’attenzione su questo borgo.

### 2.3 Coinvolgere imprenditori agricoli, contadini e cittadini con lo scopo di incentivarli a scegliere e consolidare un'agricoltura e all'allevamento biologici

In questo modo si potrebbe formare un brand, un marchio legato al territorio, si potrebbero inoltre coinvolgere anche i rivenditori per creare delle entità che aiutano nella rivendita.

Potenziare il coordinamento tra produttori, commercianti, artigiani, ristoratori, albergatori e agriturismi per “fare rete” e promuovere sinergie tra agricoltura, natura e svago.

Diffondere la permacultura, una pratica in espansione che ben si adatta a questo territorio: La permacultura è la progettazione, la conservazione consapevole ed etica di ecosistemi produttivi che hanno la diversità, la stabilità e la flessibilità degli ecosistemi naturali. Allo stesso modo si applica a strategie economiche e alle strutture sociali, si può definire una sintesi di ecologia, geografia, antropologia, sociologia e progettazione.

Sarebbe interessante poi avviare un progetto di orti locali con dei privati o coinvolgendo gli agricoltori locali. Oltre ad essere utile per ridurre le emissioni di CO2 legate ai trasporti, si tratta di un'iniziativa molto apprezzata anche dai consumatori/clienti.

### 2.4 Eventi per il grande pubblico: mercatini, rassegne gastronomiche e prodotti a km zero

Si tratta di un'idea già ben diffusa in diverse parti del mondo. I prodotti locali tipici non mancano nemmeno in Umbria, l'importante è poter coordinare gli eventi all'interno della regione per evitare una concorrenza tra eventi simili. In questo caso è auspicabile la collaborazione con l'ente preposto a promuovere il turismo.

### 2.5 Impresa sostenibile come occasione di innovazione, marketing e reinserimento sociale

L'innovazione di impianti produttivi e aziende operanti sul territorio già esistenti con la scelta di materiali di produzione e carburanti impatto sempre minore e processi ispirati all'economia circolare possono costituire un vantaggio competitivo per le stesse e aiutare Nocera Umbra a diventare un brand sinonimo di ecosostenibilità.

Le possibilità di startup sostenibili, sia a livello ambientale sia a livello sociale, possono caratterizzare un'opportunità di reinserimento sociale e riqualifica professionale. Anche il settore pubblico, parastatale e quello del volontariato possono agire in questa direzione.

## 2.6 Parco del Monte Subasio

Il Piano del Parco è il più importante documento di regolazione dell'area protetta. È uno strumento che declina gli indirizzi di sviluppo dei territori più sensibili dal punto di vista ambientale.

Il piano regola la suddivisione dell'area naturale in zone su base geobotanica, faunistica e geologica ai quattro comuni con cui confina: Assisi, Nocera Umbra, Spello e Valtopina. In più detta le norme fondamentali di gestione e tutela generale.

La sua importanza sta non solo nella capacità di tutelare l'area protetta, ma ancor più nell'individuare strategie ed azioni per uno sviluppo socioeconomico sostenibile che sappia valorizzare fino in fondo la ricchezza ambientale, storica, paesaggistica e culturale insita nei suoi territori, nonché la vicinanza ad Assisi e al suo mercato turistico.

## 2.7 Creazione di un Albergo diffuso, di alloggi alternativi e di aree attrezzate per intercettare le nuove forme di turismo che stanno affiorando a causa della pandemia

Invece di puntare su grossi complessi alberghieri esiste la possibilità di usare più edifici (nuovi oppure già esistenti) per creare un albergo diffuso sul territorio. Questa opzione permette di ridurre l'impatto paesaggistico e di valorizzare il territorio ispirandosi a piani strategici e progetti già presentati e sui quali si è già investito in passato o creandone di nuovi.

Oltre all'albergo si potrebbe puntare su altre modalità di alloggio, già molto in voga in diverse destinazioni turistiche, come il "campeggio in fattoria" o strutture ricettive in ambienti naturali come case sull'albero o botti.

Da non sottovalutare la tendenza, rafforzata durante la pandemia, di optare per viaggi e vacanze ricorrendo al camper e alla roulotte o utilizzando tende e strutture leggere sempre più moderne, comode e avveniristiche; a questo proposito andrebbero attrezzate aree idonee e alberate fornite di servizi adeguati cosiddetti "parcheggi specializzati".

Ovviamente, anche per queste forme emergenti di turismo, bisognerà puntare sulla qualità.

2.8 Avviare uno studio sugli insediamenti umani scomparsi (es. Longobardi) con l'intento di censirli, cartografarli e valorizzarli mettendoli a disposizione della cittadinanza ma anche dei visitatori. Approfondire la conoscenza sui castelli e mulini presenti nel territorio Nocerino, così come sulla toponomastica e su leggende e racconti del luogo.

Oltre alla valorizzazione del patrimonio storico e culturale, uno studio del genere potrebbe generare l'interesse da parte di ricercatori e università. Lo stesso lavoro potrebbe essere esteso alle piccole sorgenti vicine agli insediamenti (vedi valorizzazione risorsa acqua) e ciò potrebbe anche ridare vita a tradizioni del passato.

### 2.9 Valorizzazione delle vie storiche

Valorizzare strade come la via Francescana e la strada Clementina, la prima testimonianza storica della presenza di San Francesco di Assisi, la seconda via di accesso al mare e utilizzata per il trasporto dei fiaschi dell'acqua di Nocera verso il porto di Ancona.

Si tratta di cogliere l'opportunità per un turismo responsabile che prioritizza l'habitat locale, permettendo di vivere il paesaggio circostante nella maniera più autentica, nella lentezza dei passi, osservare ciò che ci circonda, apprezzare la sua bellezza, e, a volte, riconoscere l'impatto ambientale e le problematiche legate alla nostra società contemporanea.

### 2.10 Promuovere la qualità del paesaggio e la ricchezza ecologia come veri e propri prodotti, coinvolgendo i piccoli insediamenti

Mantenere e curare il territorio di Nocera Umbra significa anche poter pubblicizzare e "vendere" il paesaggio e l'ambiente come veri e propri prodotti. Le comunità dislocate, anche piccole, rappresentano un presidio sul territorio e un'opportunità di attrarre nuovi insediati, la cui integrazione può portare a ricchezza e innovazione sociale; gli abitanti possono essere, così "custodi" del territorio, anche nell'ottica della prevenzione, per esempio, degli incendi (tema questo che, purtroppo, sta caratterizzando le estati italiane con grave danno d'immagine all'estero).

### 2.11 Necropoli

Sviluppare le conoscenze sui ritrovamenti nelle Necropoli del territorio, come quella longobarda del Portone e quella più antica di Pettinara. Promuovere la conoscenza di un elemento che ha reso Nocera Umbra unica nella sua specificità, valorizzandolo e creando esperienze supportate anche dall'utilizzo delle nuove tecnologie e pubblicizzandolo a livello nazionale.

### PROGRAMMA DI EVENTI COORDINATO PER PARLARE DI SVILUPPO SOSTENIBILE A 360°

Un calendario di eventi condiviso tra enti e associazioni permette di profilare meglio l'offerta e di evitare le sovrapposizioni. Inoltre, ciò può stimolare il finanziamento delle varie attività attirando sponsor importanti e ottimizzare costi e benefici del programma di manifestazioni. Inserendo appuntamenti chiave in bassa stagione, è pure possibile mitigare gli effetti stagionali del turismo e favorire una maggiore e costante occupazione delle strutture ricettive.

#### 3.1 Elaborare un ciclo di conferenze

I temi di richiamo sono quelli che si occupano della storia/cultura della regione e altri temi quali, ad esempio, le energie alternative, il compostaggio e le tematiche ambientali.

#### 3.2 Organizzare corsi per adulti e offerte per famiglie

L'informazione è il miglior modo per proteggere e valorizzare il territorio. Possibili temi: permacultura, gestione dei rifiuti, l'importanza dell'acqua, enogastronomia, benessere...

#### 3.3 Collaborazioni con altri borghi per eventi coordinati

Ciò permette di creare valore diffuso e richiamo nel territorio relativamente ad una determinata tematica, e allo stesso tempo di evitare sovrapposizioni tra grandi manifestazioni.

Un esempio virtuoso italiano in ambito enogastronomico da seguire potrebbe essere la Mangialonga, passeggiata enogastronomica non competitiva che si snoda tra i sentieri del gusto cuneese, si tratta di un percorso a piedi lungo 4 km nella Langa del Barolo e i suoi paesaggi vitivinicoli: Langhe, Roero e Monferrato, riconosciuti patrimonio dell'umanità.

Organizzata dalla “Compagnia dei vignaioli” sotto lo slogan “Cammina nel verde, cammina nel vino” che riassume la filosofia della manifestazione, il percorso è scandito da tappe di degustazione con piatti della tradizione e tipicità locali, inoltre ogni partecipante porta al collo il proprio bicchiere per accompagnare al cibo dell’ottimo vino. L’evento si pone come una degustazione a km 0, occasione di socializzazione e fruizione del bene paesaggistico.

#### 3.4 Proporre un corso di formazione per guide del territorio

La conoscenza del territorio va proposta a tutti i turisti che visitano la regione, avvalersi di una guida rappresenta un'ottima possibilità per non perdere angoli anche meno conosciuti di una località e di un territorio che presenta una molteplicità ed eterogenità unica.

Questa formazione potrebbe interessare tutti gli operatori che hanno a che fare in un modo o nell’altro con il turismo, quindi anche gli artigiani, i commercianti, i datori di alloggio...

Le guide turistiche, accompagnatori turistici, guide turistico ambientali ed escursionistiche dovranno essere in grado di informare il pubblico (locali e turisti), ma anche di monitorare la situazione in termini di sfruttamento delle risorse, notorietà della destinazione e dati statistici.

#### 3.5 Slow up Nocera Umbra per favorire la mobilità dolce

Il segreto di slowUp è tanto semplice quanto sorprendente: basta prendere 30km di strade in un paesaggio attrattivo, chiuderle al traffico e occuparsi di pianificare un programma di animazione lungo il percorso. Il risultato è una festa diversa da tutte le altre: giovani e anziani, famiglie e single, sportivi e sedentari, tutti assaporano l’atmosfera di un ambiente senz’auto.

I percorsi slowUp sono possibilmente pianeggianti, il ritmo e la distanza possono essere scelti autonomamente. Per il viaggio di andata e ritorno sono da prediligere il movimento fisico o i mezzi di trasporto pubblici.

L’iniziativa è stata inventata in Svizzera, dove eventi simili sono ampiamente diffusi e attirano a se migliaia di persone ogni anno, con un andamento sempre crescente. In breve tempo dall’idea si è passati ad un vero e proprio evento nazionale, uno tra i più grandi in termini di partecipanti attivi.

## COMUNICAZIONE COORDINATA

La comunicazione attorno al progetto Nocera Umbra Borgo Green andrebbe coordinata e definita con direttive e obiettivi chiari. Sulla base di una strategia chiara si potranno sviluppare diversi progetti attorno alla comunicazione.

4.1 Creazione di pubblicazioni mirate in ambito storico, culturale e naturalistico (formato cartaceo e/o digitale) ed elaborazione di un documentario storico/culturale/naturalistico/paesaggistico aggiornato.

4.2 Elaborare un concetto di ricerca per stimolare e favorire la presenza di studenti e ricercatori nel borgo. I risultati della ricerca continueranno così ad alimentare la parte didattica. Collaborazioni con università e centri di ricerca e agevolazioni per studiosi e scienziati.

Un esempio virtuoso in Svizzera italiana è la “Casa della sostenibilità” ad Airolo, un centro di competenze multidisciplinare dedicato all'evoluzione della regione centrale delle Alpi che, negli ultimi decenni, prima di conoscere gli effetti del riscaldamento globale, ha subito notevoli cambiamenti a causa della realizzazione delle vie di trasporto e dello sfruttamento delle sue risorse.

La località altoleventinese ha tutte le carte in regola per accogliere studi e seminari a contatto con le realtà scientifiche, museali, culturali e sociali presenti attorno al massiccio del San Gottardo dove s'intersecano storia, più vie di comunicazione, fonti energetiche, elementi paesaggistici e natura.

4.3 Promuovere il borgo attraverso una strategia che coinvolga i media tradizionali, i social media e nuove figure emergenti come influencer e youtuber. Ospitare a Nocera Umbra scrittori, redattori che collaborano con riviste e siti specializzati. Da considerare in futuro la partecipazione di testimonial.

4.4 Creare un sondaggio per raccogliere le opinioni della popolazione e i progetti che si vorrebbero vedere realizzati.

## CONCLUSIONI

Il progetto di Destinazione Nocera Umbra Borgo Green desidera sviluppare il territorio facendo leva sulle sue intime caratteristiche e peculiarità. È nella natura delle cose proporre questo genere di strategia e siamo convinti che si tratti di una maniera costruttiva di attuare il Masterplan, coniugando attività economiche e tutela della natura e del paesaggio a favore delle generazioni future, che saranno confrontate con un'ineludibile transizione ecologica, energetica e digitale.

La ricerca di un punto di equilibrio e di convergenza fra molteplici istanze e interessi, il coinvolgimento di tutte le parti sono requisiti e condizioni necessarie per un percorso che vuole guardare al futuro in modo costruttivo.

“Sviluppo sostenibile” non dovrebbe quindi essere un concetto retorico e alla moda, ma una direttrice che orienta concretamente le scelte individuali, collettive e a livello istituzionale, volte a garantire a lungo termine benessere, armonia, equilibrio e qualità di vita. Nocera Umbra non ha compromesso il proprio territorio e il proprio paesaggio, quindi ha tutte le carte in regola per abbracciare e cavalcare questa tendenza che si sta affermando nei Paesi più avanzati.

In conclusione, il Masterplan non è uno strumento che punta prettamente allo sviluppo turistico della destinazione, ma strettamente legato alla governance territoriale, ossia quel processo di coordinamento degli attori di un territorio (istituzionali e non, pubblici e privati) e delle relative proposte, finalizzato a condividere lo sviluppo sostenibile del territorio e a promuovere l'elaborazione e l'attuazione di coerenti iniziative territoriali.

La governance consiste in un'azione sistemica da parte di tutti gli attori territoriali che punta a gestire, valorizzare, rendere di qualità tutti quegli attrattori e servizi presenti nel territorio, non soltanto a vantaggio dei turisti ma soprattutto per garantire un'ottima qualità di vita ai residenti.

L'azione punta quindi a coordinare e regolare tutti quegli ambiti relativi all'urbanizzazione, decoro urbano, pulizia e sanificazione, infrastrutture presenti, trasporto pubblico, gestione di beni naturali ed artificiali.. per renderli il più possibile efficienti e di valore. Il tutto emanando una serie di normative a livello comunale, provinciale, regionale che legittimino e velocizzino la strategia.

In questo modo la gestione e promozione delle attrattive e servizi turistici da parte di quello che, secondo la mia analisi, di qui a poco si potrà definire come organismo di meta management è solo una piccola parte del processo di governance generale, che punta ad erogare il più ampio range di opportunità turistiche possibili ad alto livello, confacendosi e coordinandosi con l'identità territoriale e la normativa vigente.

Va ricordato infatti che il turista, dal momento del suo arrivo a destinazione alla partenza, valuterà globalmente l'esperienza vissuta, i contatti avuti con i locali e i servizi di cui ha usufruito e non solamente quelli prettamente turistici in quanto protagonista del fenomeno turistico.

È quindi inutile e sterile erogare un'offerta coordinata e di valore dal punto di vista turistico se questa non va di pari passo con l'intera gestione territoriale. Richiamare a sé flussi in una destinazione che ha problemi di accessibilità, trasporto pubblico, decoro urbano in quanto l'esperienza turistica garantita non verrebbe valutata come qualitativamente alta.

Ecco allora che il masterplan, anche se ancora agli albori e soggetto a modifiche, pone alla base la normativa urbanistica e territoriale del comune e il masterplan elaborato a livello regionale, confacendosi con i medesimi principi ispiratori, intenti ed obiettivi, interconnesso con tutte le scelte di governo più complessive per rendere il fenomeno turistico trasversale.

La destination governance oggi deve vedere una sempre maggiore integrazione delle strategie e delle visioni riguardo al divenire della destinazione, per questo vi deve essere coerenza tra le politiche territoriali generali e la vocazione turistica. Insieme, parte pubblica e privata devono saper immaginare e progettare la destinazione futura, e per questo esercitare la leadership senza prevaricazioni o rivendicazioni di esclusività di ruoli.

È proprio con queste modalità che verrà data attuazione operativa al masterplan, fondamentale sarà l'associazione redattrice, che già include in sé svariati esperti di marketing, management e molti gestori di imprese turistiche e non, attive nel territorio, in più essa è legittimata a livello comunale.

A livello propositivo, non essendo ancora ben definite le modalità di attuazione ed organizzazione di quanto scritto nel piano, il mio parere è che sarà preposta l'associazione stessa al coordinamento dei soggetti coinvolti, monitoraggio dei risultati ottenuti ed obiettivi raggiunti, mentre a livello di azioni pratiche da portare avanti nel breve – medio periodo saranno attive le imprese e l'ente locale in base all'urgenza e alla diversa natura dell'azione. Il tutto tramite finanziamenti pubblici (si ricorda

che anche nel PNRR ci sono progetti e fondi destinati a Nocera, come nel caso della fabbrica dismessa Merloni che dovrà essere riconvertita in un centro legato al digitale e alle nanotecnologie) o autofinanziamento tramite future quote associative.

## Conclusione

In conclusione, si può riassumere che la destinazione Nocera Umbra, così come anche la regione Umbria, presentano alcune mancanze importanti per divenire ed essere competitive sul mercato turistico sia a livello di Destination Management che a livello di Destination Marketing.

Attualmente non è presente un organismo di gestione della destinazione come la Destination Management Organization attivo a livello regionale che si occupi della gestione integrata e della complessità di risorse turistiche presenti sul territorio, da cui deriva la necessità di fare rete per poter divenire una destinazione unitaria che, attraverso un network di enti pubblici e privati, consenta la formulazione di un'offerta integrata.

Inoltre manca un'organizzazione in ottica di Destination Marketing che permetta la segmentazione dell'offerta e la comunicazione della Brand Identity e Brand Image in modo coordinato ed efficace sui mercati obiettivo. Infine possono essere sottolineate delle carenze in termini di innovazione e digitalizzazione in quanto la destinazione non presenta strumenti che permettano di sfruttare appieno la risorsa attuale più sviluppata: il web.

Per questo motivo, l'obiettivo di suddetto elaborato è stato quello di presentare alcune proposte che permettano di colmare le lacune sottolineate.

Relativamente al Borgo di Nocera Umbra, la destinazione è ancora alle prime fasi del proprio ciclo di vita, quella in cui nel territorio sono presenti flussi turistici, ma la destinazione si sta ancora attrezzando per garantire al meglio benessere e qualità durante il loro soggiorno, per far sì che i più disparati bisogni e motivazioni dei nuovi turisti siano soddisfatti al meglio. Nell'ottica di raggiungere lo scopo si sta ancora predisponendo, in collaborazione con le imprese operanti nel territorio e le amministrazioni, un'offerta multiforme e varia e un prodotto turistico globale, integrato e di valore, grazie anche alla diffusione del Masterplan e dei suoi obiettivi innovativi.

In questo modo il borgo, presente nell'immaginario comune come luogo chiuso, restio al mutamento e fermo nelle proprie tradizioni e cultura consolidata, diventa il tramite al cambiamento dell'intero territorio, impegnandosi nel portare avanti un progetto di sostenibilità che va a vantaggio

non soltanto della destinazione turistica, ma dell'intera regione, cittadini ed in primis di tutti coloro che accorrono a visitare il luogo.

Lo scenario attuale è chiaro, il modello turistico portato avanti fin'ora in Italia e nel resto del mondo deve essere rivoluzionato, non c'è più spazio per il turismo di massa e l'overtourism ma è necessario e imprescindibile adottare un modello più lento e sostenibile, che permetta a tutte quelle destinazioni fino ad oggi sovra sfruttate di rigenerarsi in termine di risorse, per non arrivare al declino e all'oblio.

Il ministero stesso con il PST 2017-2022 rende noto il bisogno di alleggerire il carico turistico nelle grandi destinazioni culturali e non solo presenti nel nostro bel paese, e al contrario indirizzare i flussi verso le mete meno conosciute, i borghi delle aree interne, le località del sud Italia, zone fino ad ora meno promosse e valorizzare, eppure del tutto rappresentative dell' "italianità" tanto ricercata dai turisti, soprattutto internazionali.

Ecco allora che il borgo di Nocera è l'esempio ideale di meta che possa soddisfare il bisogno di cambiamento e diversità, sempre più emergente anche come motivazione turistica relativamente alla situazione sanitaria in cui ci troviamo attualmente.

La città presenta un patrimonio del tutto (o quasi) immutato e intatto, e grazie alle risorse naturali presenti, come terra, aria e acqua di qualità ottima, è terreno fertile per la crescita di una destinazione green, responsabile, sostenibile e che sia in grado di mantenersi tale anche per le generazioni future grazie all'impegno costante di tutti gli attori locali.

È fondamentale però sapersi comunicare sul mercato, in quanto è impensabile al giorno d'oggi, con la crescente globalizzazione e potenziale turisticità di qualsiasi luogo, che la destinazione venga raggiunta e intercettata da flussi turistici in modo spontaneo come accadeva nello scorso secolo o come previsto da modelli teorici di spontaneismo turistico, che non tengono conto di variabili sempre più preponderanti in epoca contemporanea (ad esempio competizione tra destinazioni, presenza nel digitale, guerra dei prezzi attuata dalle oltre, prodotto turistico attrattivo...), e di tutte quelle problematiche ampiamente discusse all'interno dell'elaborato che disincentivano gli arrivi e che per questo motivo vanno risolte al più presto, relative all'accessibilità, presenza di servizi turistici e digitalizzazione.

È imprescindibile quindi, che la città acquisisca al più presto le competenze necessarie per potersi promuovere al meglio, soprattutto online, in modo efficace e istantaneo.

La mia proposta è quella di farlo attraverso un dms dove sia possibile non solo informarsi ma soprattutto acquistare i beni e servizi di cui poter fruire, perché a parità di destinazioni con attrattive, elementi intangibili e prodotti turistici simili, il visitatore sceglierà sempre la destinazione che offre la possibilità di concludere la transazione e quindi acquistare le componenti che vanno a formare l'esperienza nel modo più comodo ed efficiente possibile.

Potrebbe essere l'Associazione Nocera Umbra Borgo Green stessa, racchiudendo in sé numerosi esperti informatici, giovani imprenditori, studiosi di marketing e management a portare avanti lo sviluppo del software, curare la gestione nel rapporto con le imprese presenti al suo interno e occuparsi dell'integrazione nei siti dei diversi livelli di destinazione.

All'interno del software poi andranno esplicate in modo esaustivo tutte le iniziative che si intendono intraprendere, a chi si rivolgono, quali sono i soggetti promotori ed erogatori del servizio, così che al turista sia chiaro cosa la destinazione ha da offrire (termini come pedibus, albergo diffuso, slow up... possono essere poco comprensibili, travisati o ignorati, vanno quindi spiegati al meglio perché potrebbero essere quegli elementi distintivi e poco noti che faranno scegliere Nocera quale destinazione del proprio viaggio).

Tutte le iniziative presenti nel Masterplan possono essere un grande fattore di competitività, differenziazione rispetto ai competitors e elemento di valore per l'intera comunità, vanno quindi organizzate e definite dettagliatamente, oltre che promosse capillarmente nei territori limitrofi e nei mercati obiettivo, l'ideale secondo la mia opinione sarebbe farlo attraverso azioni di Marketing diretto o con divulgazione attraverso gli eventi già consolidati e ricorrenti all'interno del borgo (ad esempio lasciando spazio alla spiegazione del masterplan nella settimana del palio dei quartieri o la festa delle acque, quando in destinazione sono presenti turisti), affiancando alla valenza storica del luogo anche quella all'insegna di sostenibilità ed ecologia.

Interessante a mio avviso sarebbe anche lo sviluppo di una strategia di Social Media Marketing che permetta poi l'utilizzo di due strumenti importanti per rendere l'offerta sempre più esperienziale e quindi definita dal turista quali: l'analisi dei big data e lo storytelling.

Il primo è utile per realizzare uno studio approfondito delle preferenze e motivazioni emerse online, base solida sulla quale modificare e indirizzare la costruzione di appositi prodotti. Lo storytelling consiste nel narrare, raccontare storie, leggende, tradizioni e peculiarità della destinazione per invogliare ed incuriosire i potenziali turisti a raggiungere il luogo, o per chi lo abbia già visitato, contribuire alla fidelizzazione e quindi al ritorno. Il marketing sfrutta questa persuasione per suscitare delle emozioni nel consumatore in modo da accrescerne il legame emotivo con il brand.

Infine è fondamentale tenere a mente il *genius loci* del territorio, non snaturare l'identità, le sue valenze storiche e culturali a favore di un netto cambio di vision, ma far sì che quelle che sono le peculiarità e stratificazioni culturali qui presenti vengano ancor più valorizzate da un nuovo modo, più responsabile e produttivo, di fare turismo. In altre parole, non soppiantare il brand "Nocera Umbra città delle acque", conosciuto a livello internazionale e consolidato (o forse stagnato?) nel tempo, ma far sì che torni in auge, in modo ancora più pregnante e di qualità rispetto ai "tempi d'oro" che la destinazione ha vissuto nello scorso secolo; tutto ciò è possibile se affiancato in modo coerente dal nuovo brand "Nocera Umbra borgo green", significante dei nuovi interessi emergenti sul mercato e modalità alternativa di fruire ed utilizzare tutti quegli attrattori fin'ora sotto utilizzati, messi da parte o abbandonati ma con grandi potenzialità inesprese che i nuovi mercati cercano e aspettano di scoprire, vivere, condividere e promuovere a loro volta.

## Bibliografia

- BENCARDINO F., MAROTTA G. 2004, *Turismi e politiche di gestione della destinazione*. Milano: FRANCO ANGELI.
- BIEGER T. *Destination Management e finanziamenti*, in *Destination Management, Fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche*, T.U.P. Touring Editore, 2000.
- BOTSMAN R, ROGERS R., *What's mine is yours*, London, Collins, 2010.
- DELLA CORTE V., *La gestione dei sistemi locali di offerta turistica*, Padova, Cedam, 2000.
- FRANCH M., *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, Milano, McGraw-Hill, 2010.
- HUNZIKER W. KRAPP K., *Grundriss der Allgemeinen Fremdenverkehrslehre*, Zurich, 1942.
- LEIPER N., *The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist, and all the tourist industry*, in *Annal of Tourism Research*, 6(4), 1979, pp. 390-407.
- LEIPER N., *Tourism Management*, RMIT Press, Melbourne, 1990.
- MANENTE M., CERATO M., *Destination management per creare valore*, in *Destination management, fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche*, Milano, T. U. P. Touring Editore, 2000.
- MARCHIORO S., MIOTTO A., 2018, *La governance del turismo nell'era del digitale*, Gallica 2689, Bolzano.
- MORGENROTH K., *Handwörterbuch der Staatswissenschaften*, Jena 1929.
- NORVAL A. J. *The Tourist Industry: A National and International Survey*, London, 2003.
- PECHLANER H., WEIERMARK K., *Destination Management, Fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche*, Milano, T.U.P. Touring Editore, 2000.
- <sup>1</sup> PENCARELLI T. FORLANI F., *Il marketing dei distretti turistici – sistemi vitali nell'economia delle esperienze*, Sinergie 58\02, 2002.
- RISPOLI M., TAMMA M., *Le imprese alberghiere nell'industria dei viaggi e del turismo*, Collana Ca' Foscari sul Turismo, Padova, Cedam, 1996.
- RISPOLI M., TAMMA M., *Risposte strategiche alla complessità*, Torino, Giappichelli, 1995.
- SAUTTER E. T., LESEN B., *Managing stakeholders. A tourism planning Model*, in *Annals of Tourism research*, 1999.
- SCIPIONI A., MAZZI A., MASON M., MANZARDO A., *The dashboard of sustainability as a measurement and sharing tool. The case of Padua Municipality*, 2009.

SCIPIONI A. MAZZI A. SACCAROLA G., ARENA F., The strategic implementation of eco management system in territorial areas, in Business styles and sustainable development, Padova, 2008.

TAMMA M., Aspetti strategici del Destination Management, in Destination Management – Fondamenti di Marketing e gestione delle destinazioni turistiche, Milano, T. U. P. Touring Editore, 2000.

TAMMA M., Destination Management: gestire prodotti e sistemi di offerta locale in Destination Management, Governare il turismo fra locale e globale, Torino, Giappichelli, 2002.

TOSCHI U., Aspetti geografici dell'economia turistica, in "Atti del XVII Congresso Geografico Italiano", Bari, 1957.

TSCHURTSCHENTHALER P., Destination Management e destination marketing. Potenziare le opportunità di mercato delle regioni turistiche, in Destination management, fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche, Milano, T. U. P. Touring Editore, 2000.

VON SCHULLERN ZU SCHRATTENHOFEN H., Jahrbuch fur Nationalökonomie und statistik, 1910.

## **Altre Fonti**

Environmental Management System, requirements with guidance for use, International Organization for standardization, Geneve, Switzerland, 2015.

Sustainable developement in communities – Management system for sustainable development – Requirements with guidance for use. International Organization for standardization, Geneve, Switzerland, 2016.

United Nations Department for Economics and Social Informations and Policy Analysis Statistical Division and World Tourism Organization, Statistical Paper Series M No. 83, New York, 1994.

## Sitografia

<https://www.istat.it>

<https://www.beniculturali.it/>

<https://www.unwto.org/>

[https://unstats.un.org/unsd/ccsa/documents/covid19-report-ccsa\\_vol3.pdf](https://unstats.un.org/unsd/ccsa/documents/covid19-report-ccsa_vol3.pdf)

<https://www.e-unwto.org/>

<https://www.enit.it/>

<https://www.associazioneram.it/>

<https://www.wwf.it/>

[www.aitr.org](http://www.aitr.org)

<https://unric.org/it/>

[www.gstcoincil.org](http://www.gstcoincil.org)

[www.slowfood.it](http://www.slowfood.it)

<https://opencoesione.gov.it/it/>

[www.anci.it](http://www.anci.it)

[www.viaggio-italiano.it](http://www.viaggio-italiano.it)

[www.borghiautenticiditalia.it](http://www.borghiautenticiditalia.it)

[www.touringclub.it](http://www.touringclub.it)

<https://italiadomani.gov.it/>

[www.regione.umbria.it](http://www.regione.umbria.it)

[www.umbriatourism.it](http://www.umbriatourism.it)

<https://borghipiubelliditalia.it/>

<https://www.borghiautenticiditalia.it/>

<https://www.touringclub.it/>

<https://pnrr.cultura.gov.it/>

<https://www.unipg.it/>

<https://tenutelunelli.it/>

<https://lungarotti.it/ita/>

<https://www.muvit.it/>

<http://www.stradevinoeolio.umbria.it/>

<https://www.sviluppumbria.it/>

<https://www.sentieridelperugino.it/>  
<https://www.anci.it/>  
<https://www.obiettivoeuropa.com/>  
<https://www.mite.gov.it/pagina/rete-natura-2000>  
<https://www.umbriagricoltura.it/>  
<https://www.cittadelvino.it/>  
<https://www.gamberorosso.it/oli/>  
<https://www.fondazioneSlowFood.com/it/>  
<https://www.ttgexpo.it/>  
<https://www.agenziaumbriaricerche.it/>  
<https://www.umbriawineclub.it/>  
<https://noceraumbraturismo.it/>  
<https://birrasanbiagio.com/>  
<https://lecanapaie.it/>  
<https://www.ippocrassonoceraumbra.it/>  
<http://www.terradinocera.it/>  
<http://www.valleumbraesibillini.com/>  
<https://www.noceraumbraborgogreen.com/>

## Ringraziamenti

Desidero ringraziare il relatore di questa tesi, il Professor Stefan Marchioro, per aver approvato e sostenuto il mio progetto, in seguito guidato e consigliato lungo gli ultimi passi di questo intenso percorso nella stesura dell'elaborato, nonché per aver suscitato in me l'interesse per gli aspetti economici e gestionali del turismo.

Un grazie enorme a tutti coloro che mi sono stati accanto, fisicamente o con il cuore, durante questo percorso particolare e inaspettato.

Grazie a chi mi ha tenuto compagnia e fatto divertire durante il periodo passato a Padova, grazie agli estroversi, a coloro che si ritrovano a chiacchierare con il proprio sciagurato vicino di posto (in quel caso io) senza motivi specifici, quei due anni a Padova non sarebbero stati gli stessi senza di voi.

Grazie (poco) ai miei coinquilini che chiacchieravano fino a notte tarda, non facendo dormire chi, al contrario di loro, avrebbe dovuto alzarsi all'alba l'indomani.

Grazie a chi mi è stato vicino nei momenti difficili trascorsi durante la pandemia, il lockdown, i mille ostacoli che hanno minato la mia carriera universitaria, rallentandola infinitamente ma non bloccandola.

Grazie alla mia famiglia, di supporto e che non mi ha mai criticata nonostante qualche insuccesso, ma spronata ad andare avanti.

Grazie agli amici qui in Umbria, a quelli dell'uscita fissa e a quelli che non vedo da mesi o anni, ma sempre nei miei pensieri e vicini anche se non fisicamente, con cui non vedo l'ora di condividere le gioie di questo traguardo.

Grazie a topetto, compagna inseparabile anche se per breve tempo, sempre sulle mie ginocchia o accanto a me mentre scrivevo i primi capitoli di questo elaborato, e che ora mi guarda da lassù.

Infine grazie a te, parte che mi completa, per essere sempre stato al mio fianco lungo questo percorso, dal giorno del test d'ingresso a Padova alla fine di questa carriera e oltre, e da prima ancora...

Grazie per aver “abbozzato” quando di notte a Padova non ti facevo dormire, per ogni bacio sulla fronte mentre dormivo e tu avevi lezione prima di me, per le videochiamate di ore ed ore su zoom quando non era possibile stare insieme, per le mille critiche ma anche elogi e incoraggiamenti, se non fosse stato per te probabilmente avrei già mollato da un po’. Grazie per credere in me sempre e comunque.