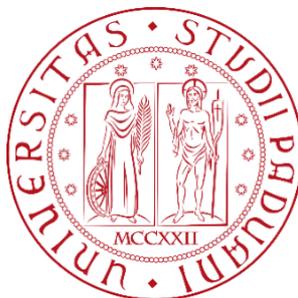


UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA



Dipartimento dei Beni Culturali:
Archeologia, Storia dell'Arte, del Cinema e della Musica

Corso di Laurea Magistrale in
TURISMO, CULTURA, SOSTENIBILITÀ

Tesi di Laurea

**PROMOZIONE TURISTICA DELLE VILLE VENETE
ATTRAVERSO RETI COOPERATIVE:
RIVIERA DEL BRENTA E RIVIERA BERICA
A CONFRONTO**

Relatrice: Prof.ssa. Patrizia Messina

Laureanda: Melato Rita
Matricola: 2035091

Anno accademico: 2022/2023

*“[...] passavano davanti ai nostri occhi le sponde amene del Brenta
con parecchi bei giardini, vari stupendi palazzi,
nonché villaggi di bella apparenza,
i quali succedendosi rapidamente gli uni agli altri,
si offrivano al nostro sguardo.”*

(Johann Wolfgang von Goethe)

INDICE

INTRODUZIONE

1. LE VILLE VENETE COME DESTINAZIONE TURISTICA

- 1.1 Storia: le ville nel XIV secolo e nel XVIII secolo
- 1.2 Istituto Regionale Ville Venete (IRVV)
- 1.3 Una mappatura di attori e *stakeholder*

2. RETI DELLE VILLE VENETE

- 2.1 Perché è importante “fare rete”
- 2.2 Perché è difficile “fare rete” per lo sviluppo locale?
- 2.3 Le Ville Venete e la relazione con Venezia
- 2.4 Le reti attive nel contesto delle Ville Venete: quali sono e di cosa si occupano

3. LA PAROLA AI PROTAGONISTI: RIVIERA DEL BRENTA E RIVIERA BERICA

3.1 La rete nella Riviera del Brenta

- 3.1.1 Attori e stakeholder
- 3.1.2 La parola ai protagonisti (interviste)
 - a) *Intervista Villa Pisani (Stra)*
 - b) *Intervista Villa Widmann*
 - c) *Intervista Villa Foscari “La Malcontenta”*
- 3.1.3 Analisi SWOT Riviera del Brenta

3.2 La rete nella Riviera Berica

- 3.2.1 Attori e stakeholder
- 3.2.2 La parola ai protagonisti (interviste)
 - a) *Intervista Villa Valmarana ai Nani*
 - b) *Intervista Villa Capra “La Rotonda”*
 - c) *Intervista Villa Pisani Bonetti*
- 3.2.3 Analisi SWOT Riviera Berica

4. LE DUE RETI A CONFRONTO

4.1 Elementi in comune e somiglianze

- 4.1.1 *Cultura di rete degli attori e le loro pratiche*
- 4.1.2 *Difficoltà a fare rete*

4.2 Differenze

- 4.2.1 *Due contesti diversi*
- 4.2.2 *Cultura di management della Villa*

4.3. I due casi a confronto

4.4 Conclusioni

Riferimenti bibliografici

Sitologia

INTRODUZIONE

In Italia il comparto turistico copre circa il 10% del PIL nazionale, grazie al ricco patrimonio culturale e paesaggistico diffuso su tutto il territorio.

L'intento di questo lavoro è quello di andare ad analizzare il patrimonio culturale delle Ville Venete e di come queste cooperano fra loro in rete, tramite l'azione di diversi stakeholder. Le reti cooperative sono strumenti molto importanti nei territori, ma difficili da governare in assenza di formazione e indicazioni da parte delle istituzioni. Il funzionamento avviene solo quando tutti gli stakeholder lavorano insieme per un obiettivo comune e per creare valore.

Le ville sono ancora oggi, straordinari edifici che rappresentano una sintesi perfetta tra natura, arte, storia e cultura, che caratterizzano la regione del Veneto. Alcune di queste, le Ville Palladiane, sono state riconosciute nella *World Heritage List* dell'UNESCO nel 1994 e 1996.

L'obiettivo di questo lavoro è quello di andare ad analizzare, le reti presenti nella Riviera Berica e nella Riviera del Brenta, e di come queste collaborano fra loro. La realtà urbana della Riviera del Brenta è costituita dal territorio dell'entroterra della laguna di Venezia bagnato dal fiume Brenta, che collega la città di Venezia a Padova, distanti circa trenta chilometri. La Riviera Berica, invece, comprende il territorio dei colli Berici, in provincia di Vicenza.

Per sviluppare questo lavoro si è eseguita una ricerca bibliografica mirata alla letteratura specifica riguardante la storia della Repubblica di Venezia e in seguito una ricerca nei siti internet per individuare i possibili stakeholder.

Per andare a definire le reti cooperative si sono utilizzati testi accademici e fonti specifiche sull'argomento. Altre fonti sono state le interviste a proprietari e direttori di Ville Venete, per avere una loro opinione sulle reti e il loro funzionamento, rilevante a livello formativo è stato il tirocinio che ho svolto presso Villa Pisani di Stra tra Febbraio e Marzo 2023, dove svolgevo delle visite guidate al piano nobile.

Nel primo capitolo si andrà a definire il prodotto turistico delle Ville Venete partendo dalla loro storia, con la loro diversa connotazione che assunsero nel XIV secolo e nel XVIII secolo. In seguito, si andrà a quantificare le ville presenti nel contesto geografico in esame, con una mappatura di attori e stakeholder presenti nella Regione Veneto, con una particolare attenzione all'Istituto Regionale Ville Venete. Tutti questi attori saranno inseriti in una tabella, specificando l'ambito territoriale e tematico di riferimento per ognuno e l'anno di inizio attività.

Nel secondo capitolo si andrà a definire l'importanza e le difficoltà, per un territorio, di fare rete, presentando la figura del *Manager di Rete* che deve coordinare le operazioni fra gli attori della stessa. Tenendo conto del contesto, quello delle Ville Venete, si analizzerà il forte legame che si è maturato nei secoli tra Venezia e la sua terraferma, e che offre ancora oggi importanti fattori di attrazione turistica. Infine, si individuerà la tipologia di rete che si è creata nelle Ville Venete.

Nel terzo capitolo si andranno a indagare i due contesti tramite interviste mirate a proprietari di Ville Venete, sia pubblici che privati, nelle due zone in esame.

Per prima cosa si presentano le caratteristiche del contesto territoriale, tramite carte geografiche, poi si individuano gli attori presenti in ogni rete.

Con le interviste si andrà ad analizzare il punto di vista degli attori direttamente interessati, i proprietari delle Ville, e l'importanza per loro della rete, se ne fanno parte.

Si eseguirà infine un'analisi SWOT per entrambi i territori, per vedere i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce presenti ed eventuali differenze.

Nel quarto e ultimo capitolo si farà una sintesi di quanto appreso tramite le interviste e l'analisi delle reti presenti nei due contesti territoriali, individuando caratteristiche e differenze.

L'obiettivo futuro per le Ville Venete è un network di collaborazione fra tutti gli stakeholder delle reti, per uno sviluppo turistico e sostenibile della zona.

Le Ville Venete sono un fenomeno alquanto frammentato per tutto il territorio veneto, la cui gestione è complessa. Per riuscire a creare un marchio unico "Ville Venete" è necessario ancora molto lavoro da parte di tutti gli stakeholder coinvolti.

CAPITOLO 1

LE VILLE VENETE COME DESTINAZIONE TURISTICA

1.1 Storia: le ville nel XVI secolo e nel XVIII secolo

Le ville sono costruzioni antiche che, con il passare dei secoli, hanno mantenuto le loro funzioni assumendo molteplici forme, legate alla condizione giuridica della proprietà terriera e alla realtà sociale ed economica del luogo e del periodo considerati.

All'inizio del Quattrocento, Venezia acquisisce un'ampia parte di terraferma, che mantiene fino alla caduta della Repubblica di Venezia sancita dal trattato di Campoformio del 1797, con il quale Napoleone Bonaparte cede la città all'Austria.

Il fenomeno Villa nasce nel tardo Quattrocento e continua fino ai primi dell'Ottocento, quando dopo la Rivoluzione Francese, le Ville passano dalle mani dell'aristocrazia veneziana a facoltosi cittadini stranieri.

Il territorio comprendeva le zone che da Venezia portavano a Padova, Vicenza, Treviso e Rivogio fino al Friuli e alla Lombardia.

Nella Repubblica di Venezia i proprietari terrieri appartenevano ad una classe sociale privilegiata, ed erano mercanti con l'intento di ottenere un guadagno dalle loro fattorie e dalle loro vigne nell'entroterra. Dal 1530 la committenza iniziò a richiedere una decorazione più raffinata e maggiori spazi per la rappresentazione dei propri ideali, esigenza a cui risposero artisti di pregio. Andrea Palladio, autore de "I Quattro libri dell'architettura", tra il 1540 e il 1580 costruisce i più grandiosi e armonici edifici di carattere classico che siano mai sorti nella campagna veneta (Beltramini & Burns, 2005). Il modello di Villa di Palladio era un complesso produttivo provvisto di tutte le infrastrutture necessarie alla conduzione di un'azienda agricola (Pellegrini, 2022).

Altri architetti noti al tempo sono Michele Sanmicheli e Jacopo Sansovino, le cui opere si legano alle conoscenze sulla Roma antica di alcuni nobili come Giangiorgio Trissino, Alvise Cornaro e Daniele Barbaro, i quali svolgono un ruolo determinante nell'affermarsi della nuova Villa nel Veneto.

Il Cinquecento è anche il primo grande secolo della cartografia veneziana, durante il quale si trovano preziose testimonianze grafiche e scritte sulla comparsa delle Ville Venete fra i fondi di archivio delle magistrature (Beltramini & Burns, 2005).

Queste nuove strutture architettoniche prendono il posto dei castelli sparsi per la campagna veneta, dei quali rimasero solo alcuni elementi come mura o torri merlate che circondavano maestosi giardini, portici e loggiati ad arco. La varietà di elementi architettonici delle ville più antiche va ad uniformarsi nell'equilibrata linearità della villa del primo Cinquecento, che riprende il modello della casa veneziana, col salone centrale e quattro stanze agli angoli. Da quest'epoca in avanti il modello sarà ripetuto con l'aggiunta di ali o "barchesse", arricchito di elementi classici e appesantito da forme barocche, ma sarà sempre presente fino al Settecento. Queste costruzioni architettoniche hanno portato alla definizione della società rurale che aveva costruito il volto del Veneto moderno dal Cinque-Seicento al Novecento.

Diversamente dal Cinquecento dove la villa di campagna veniva usata per la produzione agricola, nel Seicento e soprattutto nel Settecento, queste residenze verranno usate per il diletto e lo svago dei proprietari, dove si recavano per fare la "villeggiatura".

Il veneziano si recava in villeggiatura per cercare "un po' di verde" in campagna e sfoggiare le proprie ricchezze, ma restava uno svago temporaneo per poi ritornare a Venezia dopo qualche mese. Le dimore principesche sorgevano vicino ai canali che portavano da Venezia dalla terraferma: la Riviera del Brenta e il Sile, salirono sui colli di Abano, di Conegliano e sui Berici; raggiunsero da una parte le colline veronesi e le rive del Garda, dall'altra la pianura friulana (Mazzotti, 2007).

La zona dove sorsero un numero maggiore di Ville è la Riviera del Brenta, attraversa dal fiume Brenta sul quale navigava "il Burchiello" (Fig. 1), grande

imbarcazione che risaliva il Canale navigabile dalla laguna fino a Fusina, dove poi venivano trainate da cavalli fino a Padova¹.

Figura 1 - Il Burchiello



Fonte: Mazzotti (1963)

Sono centinaia le ville che sorsero in questi luoghi, opera dei maggiori architetti e artisti del tempo. Ogni famiglia veneziana possedeva più di una villa nella terraferma.

Il crollo della Repubblica di Venezia nel 1797 causò conseguentemente il decadimento delle ville e della villeggiatura in campagna. Tale decadenza è dovuta principalmente a motivi economici: le famiglie aristocratiche, infatti, persero le loro ricchezze e il loro patrimonio. Con il mutamento delle mode verso nuovi orizzonti, va in decadenza la villeggiatura verso la campagna e la collina. È la società stessa ad essere in evoluzione. Il decadimento continua con le due guerre mondiali del XX secolo (Mazzotti, 2007).

1.2 Istituto Regionale Ville Venete (IRVV)²

Le ville venete hanno un notevole rilievo nel nostro territorio, distribuite in un'area più vasta rispetto a quella regionale e costituiscono un "fenomeno" al contempo omogeneo ed estremamente articolato, in quanto possono essere di proprietà pubblica o privata (A. Padoan, et al., 1996).

Sono state censite dall'Istituto Regionale per le Ville Venete complessivamente 4243 Ville di cui 3807 in Veneto e di queste 1806 soggette a provvedimento di

¹ <https://www.ilburchiello.it/storia/>

² <http://irvv.regione.veneto.it/index.php>

tutela; nel Friuli Venezia – Giulia sono 436 di cui 253 soggette a provvedimento di tutela. L'attività di catalogazione è in continua evoluzione, aggiornando periodicamente il “catalogo on-line delle ville”, grazie alle informazioni provenienti dai proprietari (IRVV, 2022). Il portale risulta però alquanto arretrato sia nell'aspetto grafico sia per alcuni contenuti.

Queste costruzioni hanno una lunga storia centenaria e la loro decadenza è avvenuta subito dopo il crollo della Repubblica di Venezia, peggiorando verso la metà del XX secolo con le due guerre mondiali. Già dagli anni '40 del '900 ha inizio una battaglia per la tutela e salvaguardia delle Ville da parte di uomini di cultura, enti e associazioni locali.

Di notevole importanza fu la “Mostra denuncia” che si tenne nel 1953 presso Villa Contarini Simes di Piazzola sul Brenta. Grazie a questa mostra si mobilitarono lo Stato, gli enti pubblici e privati che si resero conto dello straordinario patrimonio storico - artistico che rappresentano questi edifici, iniziando ad occuparsi di conservazione e tutela.

Grazie a una spinta dell'opinione pubblica, nasce con legge del 6 marzo 1958, n. 243, l'Ente per le Ville Venete, un consorzio tra Amministrazioni Provinciali per il Turismo delle provincie di Belluno, Padova, Rovigo, Treviso, Udine, Verona, Venezia, Vicenza, al quale lo Stato delega compiti specifici di tutela attraverso l'intervento economico (mutui e contributi) ma anche di competenza, quali l'espropriazione e la salvaguardia, attraverso la presenza di alcuni Soprintendenti nel Consiglio di amministrazione dell'Ente³.

L'Ente operò fino al 1979, quando la Regione Veneto decise di istituire, ai sensi dell'art. 50 del suo statuto, l'Istituto Regionale per le Ville Venete (IRVV). Questo nuovo ente è dotato di personalità giuridica pubblica, ha lo scopo di provvedere, in accordo con il proprietario o in sostituzione ad esso, al consolidamento, al restauro, alla promozione e all'utilizzo delle Ville Venete soggette alle disposizioni di cui alla legge 1° giugno 1939, n. 1089. L'IRVV fra le sue attività si occupa della pubblicazione di saggi e libri d'arte sulla civiltà della Villa Veneta, studi e ricerche su aspetti economici e fiscali legati alla tutela e alla promozione del patrimonio (Fondazione Ca' Foscari, 2010).

³ <https://www.irvv.net/ae01305/zf/index.php/storia-comune>

L'istituto si occupa anche di fornire supporto alle politiche di promozione turistica delle Ville Venete; provvede al restauro delle Ville di proprietà regionale e collabora alla valorizzazione delle collezioni ivi contenute; dotandosi dell'esproprio provvede all'acquisto di Ville, parchi e giardini; promuove azioni volte alla valorizzazione, conservazione e recupero del contesto figurativo delle Ville Venete, gestisce le Ville Venete di proprietà regionale; promuove percorsi formativi per tecnico del restauro dei beni culturali; elabora progetti di rilevante interesse per la valorizzazione del patrimonio culturale, promuove e partecipa con enti pubblici e privati, a progetti nazionali europei e internazionali, ai fini dell'accesso a finanziamenti pubblici e privati compresi quelli comunitari in materia (IRVV, 2022).

1.3 Una mappatura di attori e stakeholder

Sono molteplici gli stakeholder presenti in questo contesto e con un diverso grado di interesse. Gli stakeholder sono tutti i soggetti, pubblici o privati, che hanno interessi in comune nel contesto in considerazione. Quelli di seguito riportati sono alcuni soggetti individuati per l'ambito di ricerca che si andrà a sviluppare, ossia le possibili reti presenti tra le Ville Venete nella Riviera del Brenta e nella Riviera Berica.

a) Per prima va menzionata la *Regione del Veneto*, che nell'ambito del Sistema Turistico Tematico (art. 11 comma 2 della legge regionale n. 11 del 14 giugno 2013), il segmento delle Ville Venete rappresenta un elemento di primaria importanza⁴.

La Regione Veneto ha come obiettivo quello di creare una rete fra le ville, facendo percepire al turista un prodotto culturale unitario.

Dal 2008 la Regione ha costituito un gruppo di lavoro interdisciplinare per elaborare un Piano di valorizzazione turistica delle Ville Venete, guidando alla definizione di un programma di attività pluriennali. Nel 2009 è nata in Veneto una nuova associazione *Coordinamento Veneto Ville e Dimore Storiche* che ha come soci fondatori l'Associazione Ville Venete, l'Associazione Dimore Storiche Italiane (sezione del Veneto), l'Associazione Ville Venete & Castelli.

⁴ <https://www.regione.veneto.it/web/turismo/ville-venete>

Il piano del 2008 elencava una serie di obiettivi, tra cui l'adozione della Carta dei Servizi, offerti ai turisti e la stesura di un elenco regionale delle Ville aderenti alla stessa. Solo le ville aderenti alla carta vengono inserite nell'elenco regionale, adottato dal 2010, che mostra come la Regione abbia deciso di differenziare e distinguere due tipologie di ville: le ville "luoghi della cultura" e le ville che ospitano una struttura ricettiva (Fondazione Ca' Foscari, 2010). Nel 2023 hanno aderito alla Carta dei Servizi 120 Ville.

b) Di notevole rilevanza è l'*Istituto Regionale per le Ville Venete*, già citato, che si occupa di promozione, finanziamenti, valorizzazione e gestione di questi beni sul territorio. Oggi l'istituto risulta obsoleto e necessita di revisione nel suo funzionamento.

c) Altri organi molto importanti per la promozione turistica delle Ville Venete sono le *OGD* (Organizzazioni di Gestione della Destinazione), organismi costituiti a livello territoriale ai sensi dell'art. 9 della L.R. n. 11/2013 da soggetti pubblici e privati per la gestione integrata delle destinazioni turistiche del Veneto e la realizzazione unitaria delle funzioni di informazione, accoglienza turistica, promozione e commercializzazione dell'offerta turistica di ciascuna destinazione⁵. Le OGD interessate del prodotto turistico Ville Venete sono *Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo*, *Terre Vicentine*, *Pedemontana Veneta e Colli*.

Per quanto riguarda l'*OGD Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo*, nel 2020 è stato redatto il nuovo DMP (Destination Management Plan). L'articolata denominazione dell'*OGD* deriva dai due Marchi d'Area (MdA)⁶: il primo dedicato dalla Riviera del Brenta, il secondo alla terra scelta dei Tiepolo. Dopo una prima fase dove si sono sperimentati assetti decisionali, modelli organizzativi e nuove procedure amministrative, ora l'organizzazione si sta evolvendo verso un nuovo modello di governance (Etifor, 2020).

⁵ <https://www.regione.veneto.it/web/turismo/ogd>

⁶ *Marchio d'Area*: è un'organizzazione stabile impegnata a proteggere, realizzare e mantenere nell'area territoriale di riferimento una rete di servizi di qualità, pubblici e privati, tra loro omogenei, coordinati e complementari, non sovrapponibili e non concorrenziali. La finalità è garantire la qualità dell'offerta turistica di un territorio dotato di una sua identità (Etifor, 2020).

L'OGD *Terre Vicentine* ha redatto il DMP nel 2016, realizzato costituendo un tavolo di regia di soggetti sia pubblici che privati, i quali devono lavorare in sinergia fra loro per raggiungere una visione unitaria della destinazione.

Questa OGD sul tema della governance risulta ancora alquanto arretrata rispetto al modello di governance già in attivo nell'OGD della Riviera del Brenta.

Sempre nel territorio vicentino c'è anche l'OGD *Pedemontana Veneta e Colli*, che ha redatto il DPM nel 2016, coinvolgendo gli stakeholder del territorio andando a definire le azioni strategiche da realizzare nel breve/lungo periodo. L'OGD svolge il ruolo di coordinamento e di governance della destinazione (CISSET, 2016).

Di notevole rilievo sono anche tutte le *associazioni locali* che si occupano di promozione di questo splendido patrimonio (Regione Veneto, 2016).

d) *Villevenete.net*, che si occupa di promuovere e diffondere questo unico patrimonio architettonico, valorizzando il territorio e creando un effettivo network tra le Ville Venete delle regioni Veneto e Friuli-Venezia Giulia e tra gli operatori turistici che offrono servizi ad esse collegati⁷.

e) L'*Associazione per le Ville Venete (AVV)* è un'associazione senza scopo di lucro, gestita dai proprietari e rappresentanti di Ville Venete. Ha lo scopo di supportare, valorizzare, trasmettere e promuovere la Civiltà delle Ville Venete. L'Associazione è l'ente ufficiale riconosciuto dall'IRVV, che ad oggi conta più di 500 soci (Associazione per le Ville Venete, 2022).

f) L'*Associazione Dimore Storiche Italiane (ADSI)* riunisce i proprietari di immobili storici di tutta Italia. È un patrimonio vasto ed eterogeneo e comprende case, palazzi, ville, castelli, giardini e tenute agricole. L'associazione nasce a Roma il 4 marzo 1977 sull'esempio di analoghe associazioni già esistenti in altri paesi europei, e oggi ne esiste una sezione per ogni regione italiana. Si occupa di conservazione e valorizzazione del patrimonio delle dimore storiche italiane⁸.

g) L'*Associazione Ville Venete & Castelli* è un'associazione senza scopo di lucro che opera in Italia e all'estero per far conoscere le Ville Venete come strutture turistiche: non solo quelle conosciute come musei ma anche tutte quelle divenute

⁷ <http://www.villevenete.net/contatti/>

⁸ <https://www.associazionedimorestoricheitaliane.it>

alberghi, ristoranti, strutture usate per convegni, congressi, meeting, matrimoni ed eventi culturali, sia in Veneto che in Friuli-Venezia Giulia⁹.

h) La rete *Ville, Castelli e Dimore* nasce nel 2021 ha come capofila Villa Valmarana ai Nani (VI) e Villa San Liberale di Feltre. Ne fanno parte 31 Ville delle sette provincie del Veneto. La rete ha aderito al bando “POC” della Regione Veneto dedicato al rilancio della domanda turistica in era post – Covid per l’aggregazione d’impresa nei progetti commerciali di marketing (Allegato 1).

i) La rete *Dimore Amiche del Veneto* comprende 6 Ville tra il vicentino e il veronese (Villa Angarano, Castello di Thiene, Villa Sagramoso Sacchetti, Villa Feriani (uscita), Villa Valmarana ai Nani, Villa da Schio). Nasce nel 2020, al tempo del Covid, con l'obiettivo di promuovere le dimore storiche della regione del Veneto, socie ADSI, proponendo sul mercato un'offerta turistica che si contraddistingue per standard di qualità ed accoglienza. Svolgono azioni di comunicazione.¹⁰

j) Il *Consorzio Vicenza* è nasce nel 1991, ha funzione di OGD e unisce enti pubblici, organismi e operatori privati. Attraverso i suoi soci svolge attività di promozione, commercializzazione, formazione e accoglienza turistica¹¹.

k) L’Associazione *Imprenditori per le Ville Venete* (IVV) è un’associazione senza scopo di lucro costituita da proprietari, imprenditori, appassionati, studiosi, ricercatori che vogliono valorizzare la civiltà delle Ville Venete sparse per il territorio. L’associazione è volta a sostenere, agevolare, conservare e valorizzare le Ville Venete contribuendo così alla tutela del patrimonio storico culturale di interesse pubblico¹².

l) *Il Burchiello, Battelli del Brenta, Delta Tour* e simili sono aziende turistiche croceristiche che si occupano di organizzare tour a bordo di imbarcazioni lungo il fiume Brenta, passando attraverso le Ville Venete.

m) *Il FAI (Fondo Ambiente Italiano)* fondazione nazionale senza scopo di lucro, creata nel 1975 da Elena Croce e Giulia Maria Mazzoni Crespi seguendo il modello del National Trust Britannico. La Fondazione si occupa della tutela e

⁹ <https://www.villevenetecastelli.com/chi-siamo/>

¹⁰ https://www.castellodithiene.com/it/dimore_amiche_veneto/Dimore_Amiche_del_Veneto.aspx

¹¹ <https://www.vicenzae.org/it/chi-siamo>

¹² <https://www.imprenditorivillevenete.it/index.php/it/>

valorizzazione dell'arte, della natura e del paesaggio italiani. Tra i beni protetti troviamo anche alcune Ville Venete¹³

n) *Il Consorzio Ville Venete for you* è un'iniziativa realizzata nell'ambito del progetto "Residenze Reali, Ville, Castelli e Giardini storici". Collabora con il Consorzio Città d'Arte del Veneto. Progetto sostenuto dal Ministero del Turismo e dalla Regione Veneto¹⁴.

o) *L' UNESCO* (Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, la Scienza e la Cultura) nasce a Parigi nel 1946 con l'obiettivo di costruire una politica culturale e educativa condivisa, per promuovere il dialogo e contribuire alla pace e alla sicurezza mondiale. Una delle missioni dell'UNESCO è la tutela culturale, grazie al programma per la protezione del patrimonio culturale e del paesaggio la *World Heritage List (WHL)*, la lista dei siti riconosciuti Patrimonio dell'Umanità per il loro valore universale (Valdemarin et al., 2022).

p) *I Luoghi dei Tiepolo* è una rete nata nel 2020 con l'obiettivo di collegare i luoghi che conservano le opere dei Tiepolo in un itinerario artistico – culturale transnazionale. Ne fanno parte, per il momento, diversi comuni e siti della Riviera del Brenta e del Nord Italia, e alcuni siti tedeschi. La rete mette in evidenza la dimensione europea del progetto, indicando la volontà di candidare "I luoghi dei Tiepolo" a *Cultural Route* del Consiglio d'Europa¹⁵, progetto alquanto ambizioso.¹⁶

q) *Palladian Route* è una rete d'impresa nata nel 2017 con lo scopo di tramandare e valorizzare i patrimoni delle terre palladiane e restituire vitalità ai valori di cui siamo depositari. Ne fanno parte 12 Ville del Veneto¹⁷.

r) *Il Centro Internazionale di Studi Andrea Palladio (CISA)* fondato a Vicenza nel 1958 per volontà degli enti pubblici locali, riunendo alcuni dei più grandi studiosi dell'epoca. Gli studi palladiani si allargarono all'intero Rinascimento e alla storia dell'architettura. Un intero settore di ricerca venne dedicato alla conoscenza e salvaguardia del patrimonio monumentale vicentino e

¹³ <https://fondoambiente.it/il-fai/storia/>

¹⁴ <https://www.villeveneteforyou.com>

¹⁵ Lanciati dal Consiglio d'Europa nel 1987, gli Itinerari Culturali dimostrano, come il patrimonio dei diversi paesi e delle diverse culture d'Europa contribuisca a creare un patrimonio culturale condiviso e vivo. [Disponibile a: <https://www.coe.int/it/web/cultural-routes>]

¹⁶ <https://polomusealeveneto.beniculturali.it/percorsi/rete-dei-luoghi-dei-tiepolo-un-progetto-appena-nato-che-ha-come-obiettivo-quello-di>

¹⁷ <https://it.palladianroutes.com/network>

veneto, con particolare attenzione alle Ville Venete. Oggi il centro palladiano promuove ricerche, realizza mostre, pubblica libri, organizza corsi e seminari. Nel 2012 è nato il Palladio Museum, come interfaccia con cui il centro comunica le proprie ricerche ad un vasto pubblico¹⁸.

s) Infine, gli *albergatori, ristoratori, guide turistiche, agenzie di viaggio, proprietari di ville* che sono altri soggetti privati portatori di interesse.

Tab. 1 - *Mappatura degli stakeholder delle Ville Venete (in ordine cronologico)*

NOME ENTE	AMBITO TERRITORIALE DI RIFERIMENTO	AMBITO TEMATICO DI RIFERIMENTO	INIZIO ATTIVITÀ
UNESCO	Mondo	Tutela e protezione	1946
Centro Internazionale di Studi Andrea Palladio	Mondo	Tutela e salvaguardia	1958
Albergatori, ristoratori, agenzie di viaggio, guide turistiche, etc.	Regione	Servizi al turista	1970
Burchiello, Battelli del Brenta, Delta Tour	Riviera del Brenta	Itinerari croceristici sulla Brenta	1970
Ufficio turistico regionale	Regione	Coordinamento del turismo Veneto in Italia e all'estero	1975
FAI	Italia	Protezione e salvaguardia	1975
Associazione Dimore Storiche Italiane	Italia	Promozione e valorizzazione del patrimonio italiano	1977
Istituto Regionale per le Ville Venete	Regione	Catalogazione, finanziamenti, pubblicazione	1979
Associazione per le Ville Venete	Regione	Promozione patrimonio artistico	1979
Villevenete.net	Regione	Conservazione, valorizzazione	1979
Associazione Imprenditori per le Ville Venete	Regione	Tutela della Civiltà della Villa Veneta	1979
Consorzio Vicenza è	Riviera Berica	Promozione turistica, comunicazione	1991
Associazione Ville Venete & Castelli	Italia ed estero	Promozione delle Ville Venete all'estero	1993
Consorzio Ville Venete for you	Regione	Promozione e informazione turistica	2006
OGD Terre Vicentine	Riviera Berica	Promozione turistica, comunicazione	2016
OGD Pedemontana Veneta e Colli	Riviera Berica	Promozione turistica, comunicazione	2016
Palladian Route	Regione	Attività di promozione e valorizzazione	2017

¹⁸ <https://www.palladiomuseum.org/it/cisa/#>

OGD Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo	Riviera del Brenta	Promozione turistica, comunicazione	2020
Rete Dimore Amiche del Veneto	Territorio vicentino e veronese	Comunicazione, offerta turistica	2020
I Luoghi dei Tiepolo	Europa	Promozione e valorizzazione	2020
Rete Ville, Castelli e Dimore	Regione Veneto	Comunicazione, promozione	2021

Queste sopra riportate sono le principali, ma solo molteplici gli enti sia pubblici che privati che hanno a cuore questo straordinario patrimonio.

CAPITOLO 2

LE RETI DELLE VILLE VENETE

2.1 Perché è importante “fare rete”

Prima di andare a vedere nel dettaglio quali sono le reti prese in esame, poniamoci la domanda “perché è importante fare rete?”.

Oggi viviamo in un mondo costantemente connesso in rete, che consente lo scambio di informazioni da una parte all'altra della Terra. Questi scambi si sono evoluti con la globalizzazione, che ha modificato la mobilità di persone, merci, informazioni e capitali.

La globalizzazione è quel fenomeno di progressivo aumento delle relazioni e degli scambi a livello mondiale in diversi ambiti, il cui effetto principale è la convergenza economica e culturale tra i Paesi (Messina, 2012). Tale fenomeno ha portato a una nuova visione del mondo, non più globale ma *glocale* dove il valore della dimensione locale si proietta nel globale, mostrando i loro effetti a tutte le scale territoriali (Gavinelli et al., 2019). Questo nuovo sistema di relazioni non è determinato dal territorio, ma dalle relazioni “a rete”. In questo mondo siamo tutti frammentati e dissociati, appartenendo a comunità diverse che devono imparare a “fare sistema”.

Il termine *governance* indica un nuovo stile di governo, diverso da quello gerarchico, in grado di creare cooperazione tra lo Stato e gli attori, all'interno di reti decisionali miste pubblico/privato.

La *network governance* si riferisce all'analisi delle relazioni che si instaurano tra più attori, pubblici e privati. Perché la rete funzioni è necessario che la regolazione degli scambi sia percepita equa e conveniente da tutti gli attori, la rete deve, cioè, produrre valore. I confini della rete sono decisi a seconda degli attori coinvolti, delle relazioni e degli effetti che produce (Messina, 2012).

“Fare rete” non è semplice, ma è necessario per decidere insieme e portare a dei risultati ottimali per tutto il sistema.

2.2 Perché è difficile “fare rete” per lo sviluppo locale?

Se le reti sono così importanti perché per gli attori è così difficile “fare rete”?

Coordinare le reti di governance a livello locale come a livello sovralocale non è semplice, per le diverse modalità di sviluppo locale e per la diversa cultura di governo presente in un territorio.

La cultura individualista, dove ognuno produce per un guadagno personale, crea dei contrasti tra gli attori del contesto in cui si opera. Oggi, per ottenere dei risultati ottimali bisogna collaborare in rete. Il modello individualista è difficile da sconfiggere a causa di visioni diverse, presente ancora oggi in diversi territori, dove non si vuole guardare ai moderni modelli di rete.

Nel tempo si è passati da un’organizzazione gerarchica settoriale a un’organizzazione territoriale di rete, coinvolgendo un numero sempre maggiore di attori sia pubblici che privati. Per creare una rete bisogna prima conoscere il territorio e sviluppare una cultura di governacene, basata sulla condivisione dei valori.

Oggi vengono proposte anche politiche per lo sviluppo sostenibile, mettendo l’accento non solo sull’accessibilità e sui flussi, ma anche sulla stabilità delle relazioni che la regolano, sulla condivisione degli obiettivi da perseguire e delle regole messe a punto per seguirli. La rete di relazioni che si instaura, guarda alle relazioni tra i soggetti della rete e l’ambiente.

Le reti possono avere diverse dimensioni ed essere influenzate da diversi fattori di tipo culturale come un linguaggio comune che permette di comunicare in modo rapido ed efficace; la condivisione di valori tra i vari attori e la creazione di un’identità collettiva; la fiducia reciproca fra gli attori e il senso di appartenenza alla rete (Messina, 2012).

Perché una rete funzioni c’è bisogno di una figura professionale in grado di gestire tutti gli attori della rete e indirizzarli verso i giusti obiettivi, questa figura è il *Manager di rete*.

Il Manager di Rete è una figura esterna che monitora le attività di gestione, svolge un ruolo di rappresentanza e mette in relazione gli attori della rete. Tale figura si pone come “coordinatore” delle reti di sviluppo locale con lo scopo di creare e governare il territorio, stimolare reti di sviluppo in modo diversificato (Tresca, 2015).

La cultura condivisa è un fattore molto importante della rete, senza la fiducia tra gli attori non si può fare rete.

2.3 Il rapporto tra Venezia e la Terraferma

Venezia e le Ville Venete rappresentano per la regione un forte legame consolidato nel tempo. Il portale turistico della regione Veneto evidenzia la vicinanza a Venezia come elemento di attrattività¹⁹.

Già dal primo Quattrocento la Serenissima si impadronisce di alcune zone nella terraferma, una zona cuscinetto che doveva proteggere la Repubblica da possibili attacchi. Questa zona con il passare del tempo si amplia sempre di più, andando a comprendere l'attuale area del Veneto. Il desiderio della Serenissima di spingersi verso la terraferma incontra l'opposizione del signore di Padova, Francesco Novello da Carrara, che cerca di fermare l'avanzata ma fallisce a causa dei pochi mezzi a sua disposizione. Gradualmente iniziano ad andare sotto il controllo del governo della Serenissima diverse città: Vicenza, Cologna Veneta, Belluno, Bassano, Feltre e molte altre fino al Friuli e alla Lombardia.

Le zone di terraferma sotto il governo della Serenissima vennero chiamate *Stado da Terra*; mentre i possedimenti ubicati lungo le rotte marittime dell'Adriatico e dell'Egeo lo *Stado da Mar*. Le provincie dello *Stado da Terra* aumentarono, ed entrarono a farne parte anche importanti famiglie fondiarie aristocratiche della zona montana, che fornivano il legname all'Arsenale di Venezia.

Le singole porzioni della terraferma continuano ad autoregolamentarsi con propri statuti, usanze, stili, interessi. In seguito, sorsero degli organi di governo, che dovevano rispondere direttamente alla Serenissima e alla quale pagavano dei tributi.

Il governo centrale punta anche ad uno sviluppo urbanistico nelle città della terraferma, secondo il linguaggio architettonico veneziano. Inizia a comparire

¹⁹ <https://www.villalapalladiana.eu/land-of-venice/>

l'iconografia del Leone di San Marco in tutte le piazze ed edifici pubblici (Pellegrini, 2022).

L'interesse del governo della Serenissima per lo *Stado da Terra* deriva dalla redditività del sistema agrario che venne colpito da innovazioni di tipo idrologico, idraulico e con l'introduzione di nuove colture, portando a una crescita della produzione agricola²⁰.

Tale interesse è causato dalla crisi dei traffici marittimi del primo Cinquecento. Durante tutto il Cinquecento sempre più famiglie aristocratiche si impadronirono di possedimenti nella terraferma, portando un incremento di latifondi²¹ e di contratti di mezzadria²². Numerosi aristocratici veneziani investirono nella terraferma con la costruzione di Ville per lo svago e per la produzione agricola che portarono a definire la *Civiltà della Villa*. Il proprietario doveva sovrintendere i lavori nel podere e questo porta alla nascita della villeggiatura, cioè il trasferimento nelle proprietà di campagna durante il periodo dei raccolti.

L'aumento di maestose Ville nella terraferma attrae i viaggiatori del *Grand Tour* che inseriscono questo territorio nel loro itinerario di viaggio.

Dal Seicento Venezia inizia a perdere il proprio primato economico – commerciale, causato dalla perdita di importanza delle rotte mediterranee, le guerre e la crisi demografica sfociando poi nel Settecento con la sua caduta, avvenuto con il Trattato di Campoformio del 1797 (Pellegrini, 2022).

Il contesto delle Ville Venete rappresenta oggi un prodotto turistico di straordinario valore artistico – culturale, visto come meta per destagionalizzare e differenziare i flussi del turismo di massa di Venezia, anche in un'ottica di turismo sostenibile. La vicinanza con Venezia è un elemento di successo per le OGD limitrofe sia per ragioni logistiche di trasporto, sia per la diffusione del valore

²⁰ <https://www.villalapalladiana.eu/land-of-venice/>

²¹ *Latifondo*: Grande estensione di terreno, incolta o estensivamente coltivata, caratterizzata dal fatto che il proprietario terriero trae un utile, più che dallo sviluppo o incremento produttivo, dall'estensione delle terre possedute, con l'effetto di creare un'economia depressa basata sui consumi anziché sulla produzione [Disponibile a: <https://www.treccani.it/vocabolario/latifondo/>].

²² *Mezzadria*: Sistema di conduzione e tipo di contratto agrario per cui il concedente, cioè il proprietario di un fondo, e il mezzadro in proprio, quale capo di una famiglia colonica, si associano per la coltivazione di un podere e per l'esercizio delle attività connesse, al fine di dividere a metà, o in quote leggermente diverse, i prodotti utili derivanti dal podere stesso [Disponibile a: <https://www.treccani.it/vocabolario/mezzadria/>].

storico – artistico. La condivisione di valori, l’omogeneità territoriale e amministrativa e l’omogeneità di esperienze hanno permesso la costruzione di OGD che si esprimono attraverso un’unica dimensione organizzativa.

2.4 Le reti attive nel contesto delle Ville Venete: cosa sono e di cosa si occupano

Abbiamo già parlato in precedenza dell’importanza di fare rete tra gli stakeholder in un contesto territoriale, creando un sistema.

La rete è una modalità organizzativa o un modello di organizzazione di relazioni tra soggetti diversi sia ai fini della regolazione di attività e comportamenti, che della definizione del quadro di governance per la produzione e attuazione di politiche settoriali (Ammannati, 2008).

Oltre alle reti di stakeholder è importante definire le reti di impresa, che vengono divise in gruppi associativi e in gruppi gerarchici. I *gruppi gerarchici* sono coloro che fanno capo a una società di holding esercitando un controllo piramidale su altre società; i *gruppi associativi* sono costituiti da insieme di imprese che operano in modo coordinato tra loro (Visconti, 2001).

Quando parliamo di rete nel contesto delle Ville Venete, facciamo riferimento ai gruppi associativi. In questo sistema, gli attori instaurano relazioni cooperative e di reciproco scambio, senza che nessun attore svolga una funzione eccessivamente sovraordinata rispetto agli altri. I processi decisionali sono caratterizzati da un atteggiamento di cooperazione tra gli attori che concordano e condividono regole, norme e procedure all’interno del network attraverso dinamiche discorsive e negoziali ma che lasciano spazio al conflitto e alla competizione. Gli attori che fanno parte delle reti nutrono interesse nell’ambito di policy considerato e detengono risorse ritenute utili dagli altri attori coinvolti. Le decisioni di ogni attore sono influenzate ma non determinate dagli altri, questo li spinge ad elaborare visioni, norme e obiettivi comuni in un clima di fiducia reciproca (Scavo, 2015).

Le relazioni (o archi) e i nodi (gli attori) rappresentano gli elementi costitutivi di una rete; attraverso questi link avviene lo scambio di output sia fisici che immateriali (conoscenze ed informazioni), necessari per la sopravvivenza della rete stessa (Schiavone, 2003).

Nel caso delle Ville Venete è presente un tipo di rete policentrica, cioè, costituita in relazione ad un'esigenza condivisa da più organizzazioni, con interessi complementari per settore o per territorio. È caratterizzata dalla presenza di nodi sovrani ed economicamente autosufficienti, che entrano in relazione fra loro (Messina, 2012).

Questo tipo di reti delle Ville Venete, sono però difficili da governare per la mancanza decisionale delle istituzioni, dovuta anche all'assenza di un Manager di Rete, e il poco interesse di alcune Ville a mettersi in rete.

Una rete per essere considerata attiva deve instaurare dei rapporti proficui tra gli stakeholder e produrre valore.

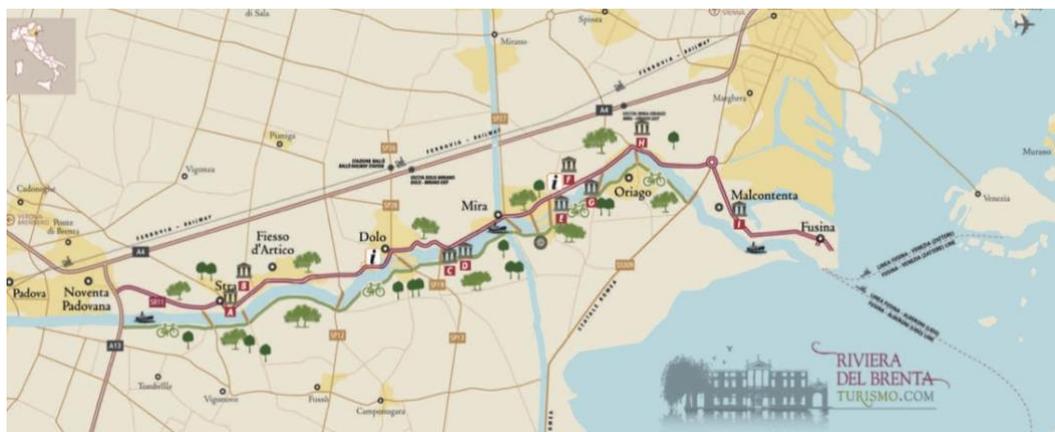
CAPITOLO 3

LA PAROLA DEI PROTAGONISTI: RIVIERA DEL BRENTA E RIVIERA BERICA

3.1 La rete nella Riviera del Brenta

Il territorio della Riviera del Brenta è situato nell'immediato entroterra della laguna di Venezia bagnato dal Fiume Brenta, che collega la città di Venezia a Padova per un'estensione di 30 km. Questo territorio è stato sempre considerato un'estensione del Canal Grande verso la terraferma. Tra le Ville Venete della Riviera del Brenta solo Villa Foscari "La Malcontenta" fa parte della *World Heritage List* dell'UNESCO (Baldan, 2000).

Figura 2 - Mappa Riviera del Brenta



Fonte: https://www.reteviaggi.eu/rivieradelbrentaturismo/wpcontent/uploads/sites/85/2014/04/map_pa1.pdf

3.1.1 Attori e stakeholder

Facendo riferimento alla tabella 1 del primo capitolo, si andranno ora ad elencare gli attori, sia pubblici che privati, presenti nella rete della Riviera del Brenta:

- a) Ufficio turistico regionale
- b) OGD Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo
- c) Istituto Regionale delle Ville Venete
- d) Associazione Ville venete
- e) Servizi croceristici *Burchiello, Battelli del Brenta, Delta Tour*
- f) *Villevenete.net*
- g) Associazione Ville Venete e Castelli
- h) Associazione Imprenditori per le Ville Venete
- i) Associazione Dimore Storiche Italiane
- j) Consorzio Ville Venete for you
- k) Rete I Luoghi dei Tiepolo
- l) Centro Internazionale di Studi Andrea Palladio
- m) UNESCO
- n) Proprietari di ville, agenzie di viaggi, albergatori, guide turistiche etc.

Quelli sopra elencati sono i principali attori individuati nella zona.

3.1.2 La parola ai protagonisti (interviste)

Parte di questa ricerca è stata condotta tramite interviste, sottoposte a proprietari e direttori di Ville Venete (Tab.2) che hanno dato una loro opinione sull'effettivo funzionamento e presenza delle reti nel territorio.

Nella ricerca degli intervistati ho riscontrato alcune difficoltà, molte sono oggi non visitabili o sono state convertite in hotel e ristoranti. Dopo un periodo nel quale ho contatto diverse strutture, ho avuto risposta da sei che si sono rese disponibili a rispondere alle mie domande.

Tab.2 - *Interviste effettuate (2023)*

N.	Attore intervistato	Data	Luogo intervista
1	Direttrice di Villa Pisani (Stra)	17/10/2023	Via e-mail
2	Gestore di Villa Widmann (Mira)	18/10/2023	Via e-mail
3	Proprietario Villa Malcontenta (Mira)	20/10/2023	Studio Arch. Foscari (VE)
4	Gestore Villa Valmarana ai Nani (VI)	17/10/2023	In Villa
5	Proprietario Villa Rotonda (VI)	23/10/2023	In Villa
6	Proprietaria di Villa Pisani Bonetti (Bagnolo di Lonigo)	25/10/2023	Telefonica

Quelle di seguito riportate sono le prime tre interviste a proprietari e gestori di Ville nella riviera del Brenta, le ultime tre interviste saranno riportate nel paragrafo inerente la Riviera Berica.

a) *Intervista Museo Nazionale di Villa Pisani (Stra)*

Figura 3 – Villa Pisani (Stra)



Fonte: <https://www.villapisani.beniculturali.it>

Il Museo Nazionale di Villa Pisani è un museo statale amministrato dalla Direzione Regionale Musei Veneto, organismo territoriale del Ministero della Cultura. Ho intervistato la Direttrice attuale del museo, l'Architetto Zega Loretta in data 17 Ottobre 2023 (intervista 1).

Secondo la Direttrice, sono presenti nel territorio diversi ed eterogeni tipi di reti di cooperazione che hanno difficoltà a lavorare insieme. Alla domanda su quali sono le difficoltà a “fare rete” ha evidenziato la complessità del “sistema di Ville Veneto”, che è caratterizzato da una proprietà sia pubblica che privata con conseguenti diverse esigenze di obiettivi e mezzi, ma soprattutto, di modalità di azioni.

Tra i vantaggi di “fare rete” ha individuato la forza che la rete può dare, sia in termini di supporto ad azioni condivise, con obiettivi chiari e concreti, sia la comunicazione verso il pubblico che, se ben gestita, può portare a dei risultati e veicolare le caratteristiche di questo straordinario e unico sistema di paesaggio a un pubblico molto vasto, con importanti ricadute di promozione del territorio.

Secondo la Direttrice, le attività necessarie per la costruzione e gestione di una rete sono, in primo luogo, un'unità d'intenti e una chiarezza negli obiettivi da

raggiungere dalla rete stessa. In secondo luogo, è necessaria la consapevolezza che le esigenze delle Ville di proprietà privata non sempre sono uguali a quelle di proprietà pubblica, ma allo stesso tempo se non si affrontano insieme i temi della conservazione e della promozione di questo patrimonio non si potrà mai costruire una vera rete utile. Per la gestione è necessaria una struttura che lavori in maniera costante per mantenere l'unità d'intenti e per costruire azioni da condividere e anche fondi dedicati alle principali attività.

La Villa collabora con una moltitudine di attori che sono costituiti dai responsabili delle Ville che, per i privati sono in genere i proprietari, mentre per il pubblico possono essere i direttori, nel caso di proprietà statale, o i conservatori nel caso di proprietà di enti territoriali. In quest'ultimo caso è presente anche la politica, quindi Sindaci e Assessori alla Cultura, infine vanno ricordate anche le associazioni di categoria, enti del terzo settore e associazioni di volontariato.

Per coordinare le reti a cui la Villa partecipa, in genere si costituisce un comitato tecnico scientifico. La Villa partecipa spesso ad iniziative in collaborazione con la Regione Veneto e sulle tematiche del turismo accessibile.

Ho avuto l'opportunità di svolgere il mio tirocinio presso questa Villa, conoscendo le varie attività di promozione turistica a cui partecipa. Un'iniziativa di questo tipo è "Musiche per il Tiepolo. Buon compleanno Gian Battista!", evento svoltosi nel mese di Febbraio, realizzato in collaborazione con la rete *I luoghi dei Tiepolo*. Per l'evento sono stati invitati a suonare nel Salone delle Feste gli studenti del Conservatorio "Benedetto Marcello di Venezia".

Altra iniziativa che si svolge nel mese di Febbraio in Villa Pisani è "Carnevale in Villa", organizzato dalla Pro Loco del Comune di Stra. È una manifestazione di carnevale che si sviluppa tra Villa Pisani, Villa Loredan, Piazza Centrale Marconi e Parco delle Rimembranze. La sfilata di figuranti in costume termina proprio in Villa Pisani.

Il prodotto turistico "Villa Veneta" ha moltissime potenzialità, molte delle quali sono ancora da esplorare, proprio per la vastità dei territori sul quale si trova questo fenomeno. Sul piano turistico la Villa ha relazioni con l'OGD del territorio, c'è però ancora molto da lavorare per trovare il giusto equilibrio tra le parti, particolarmente tra i diversi attori dell'OGD per le azioni da intraprendere e le modalità di utilizzo del bene pubblico. Una delle tematiche fondamentali legata questo sistema è la

sostenibilità, perché risponde alle nuove tipologie di turismo che si stanno diffondendo negli ultimi anni. I nuovi turisti sono alla ricerca di luoghi della cultura meno noti e mete alternative alle città d'arte, ormai protagoniste del turismo di massa, specialmente se supportate da un territorio che faciliti gli spostamenti e con una buona accoglienza del turista.

Un obiettivo da raggiungere nel prossimo futuro è la creazione di un marchio unico “Ville Venete”, ma per ottenere questo è necessaria una comunicazione efficace e delle strutture funzionanti alle spalle.

Un tipo di rete che si sta affermando a livello sovranazionale è la rete *Luoghi dei Tiepolo*, che coinvolge luoghi culturali senza questioni di confini.

Uno dei maggiori limiti al marchio unico “Ville Venete” è costituito proprio dalle suddivisioni geografiche, che in alcuni casi sono barriere che impediscono di riconoscere l'unitarietà di questo fenomeno.

b) *Intervista Villa Widmann (Mira)*

Figura 4 – Villa Widmann (Mira)



Fonte: <https://servizimetropolitani.ve.it/it/villawidmann/visita-la-villa>

Villa Widmann è gestita dalla società San Servolo srl della città Metropolitana di Venezia, che possiede immobili di interesse storico – artistico e paesaggistico.

Ho intervistato la responsabile della Villa, Michela Muggia, in data 18 Ottobre 2023 (intervista 2).

Secondo l'intervistata oggi sono presenti alcune cooperazioni tra le Ville della Riviera del Brenta, ma non è semplice la cooperazione tra le Ville di proprietà pubblica e quelle di proprietà privata, la maggior parte. Come esempio riporta la bigliettazione combinata tra Villa Widmann e Villa Valmarana (al di là della strada),

per offrire ai visitatori la possibilità di visitare due strutture ad un costo agevolato (biglietto intero € 10,00).

Tra le difficoltà nel fare rete menziona i diversi servizi offerti tra pubblico e privato, in ambito pubblico è garantita l'apertura per visite turistiche; in ambito privato le aperture dipendono dagli eventi privati ospitati.

Tra i vantaggi del fare rete menziona la possibilità di offrire ai turisti un servizio più completo e una migliore fruizione del territorio.

Per costruire e gestire una rete funzionante è necessario che i soggetti coinvolti abbiano obiettivi e interessi comuni.

Gli attori con cui si collabora sono di tipo pubblico e privato. La Villa è anche un ufficio IAT per il territorio, San Servolo srl e tutti gli attori pubblici e privati in collaborazione con l'OGD Riviera del Brenta Terre dei Tiepolo.

La Villa partecipa a più reti attive nel territorio come "*Ville Card*" di cui è capofila, mentre l'OGD è coordinata dall'Unione dei Comuni Città Riviera del Brenta.

Sono diverse le iniziative regionali a cui la villa partecipa, come "*La Giornata delle Ville Venete*" organizzata dall'Associazione Vile Venete.

Tra le potenzialità turistiche per le Ville Venete c'è la scoperta per i visitatori delle realtà dell'entroterra veneziano ricche di arte, storia e cultura. Si può anche parlare di pratiche di turismo sostenibile, per esempio la scelta di alcuni visitatori di raggiungere le Ville in bici grazie ai numerosi percorsi ciclabili, ma anche con mezzi pubblici.

La creazione in futuro di un marchio unico per le "Ville Venete" può portare effetti positivi per la gestione di questo prodotto, al oggi molto frammentato.

Tra le Ville del territorio della Riviera del Brenta e del territorio Berico non sono presenti relazioni di cooperazione. Essendo la Villa ufficio IAT può fornire informazione anche sulle altre ville del territorio del Brenta.

c) *Intervista Villa Foscari “La Malcontenta”*

Figura 5 – Villa Foscari “La Malcontenta”



Fonte: https://www.lamalcontenta.it/2_colonne/

Villa Malcontenta è oggi di proprietà dell'Architetto Antonio Foscari.

Nel 1996 la Villa ha ottenuto la certificazione *World Heritage List* dall'UNESCO (intervista 3).

Ho intervistato l'Architetto Foscari, il quale ha espresso le molteplici difficoltà che ci sono nel fare rete tra le Villa Venete, nel suo particolare caso, la possibilità di creare una rete tra le 24 Ville Palladiane certificate da UNESCO. Le difficoltà sono principalmente di visione dei singoli proprietari e la mancanza di un coordinamento, necessario per una gestione urbanistica omogenea. Foscari svolse un ruolo di coordinamento in questo senso realizzando un piano paesaggistico, ma una volta approvato dalla giunta regionale, viene aggiunto un articolo che concedeva ai 24 sindaci dei comuni dove c'erano le ville, libertà di azione. Foscari propose anche la realizzazione di una “Web App”, una guida per smartphone che forniva informazioni omogenee sul patrimonio culturale palladiano. Questo progetto non venne approvato da UNESCO.

Per la costruzione e gestione di una rete sono necessari finanziamenti per il suo funzionamento.

Il Professor Foscari si è molto adoperato nell'ambiente delle Ville Venete, è stato per molti anni il presidente dell'Associazione Dimore Storiche Italiane, dipartimento del Veneto. Proprio grazie al suo intervento sono state aperte al pubblico circa 12 Ville. Villa Malcontenta è aperta al pubblico da circa 50 anni e lo scorso anno ha ricevuto un premio dall'Associazione Ville Venete di cui è socia.

Le reti vengono coordinate da coloro che le costituiscono, nella gran parte dei casi hanno fini economici che non vanno a preservare il valore culturale della Villa. La trasformazione di molte Ville di alberghi o location per eventi, squalifica le ville stesse, non c'è più un interesse di preservare il bene culturale ma solo fini economici.

Foscari sottolinea l'importanza dell'IRVV, che da statuo, si occupa di erogare finanziamenti a tassi agevolati ai proprietari. Nel corso degli anni l'istituto ha un po' perso questa sua ragion d'essere, e per continuare il suo lavoro oggi sarebbe necessaria una modifica allo statuto. Tra le modifiche l'istituto deve garantire la sicurezza ai proprietari quando aprono la villa al pubblico e promuovere azioni di valorizzazione culturale nel territorio. Quando l'IRVV eroga un finanziamento a un proprietario, questo in cambio, deve tenere la villa aperta al pubblico per 20 anni. L'istituto però non ha mai pubblicato un elenco delle strutture visitabili. È un servizio che può avere un indotto interessante nel territorio, ma non è il corretto impiego della villa come bene culturale, che permette di trasmettere il significato della *Civiltà della Villa Veneta*.

Le potenzialità turistiche dipendono dalle scelte imprenditoriali dei proprietari.

Per pratiche di turismo sostenibile, Foscari porta come esempio il turismo naturalistico realizzato nelle ville da gruppi ristretti di visitatori.

Per creare il marchio "Ville Venete" è necessario qualcuno che lo gestisca, attività non semplice perché bisogna mettere insieme tutti i proprietari con visioni diverse. Un'unificazione tra tutte le Ville Venete è già stata fatta da Mazzotti, autore del manuale "Ville Venete", che negli anni Sessanta ha censito tutte le ville.

3.1.3 Analisi SWOT Riviera del Brenta

L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica per l'analisi dei punti di forza (*strenghts*), punti di debolezza (*weakness*), delle opportunità (*opportunities*) e delle minacce (*threats*) che un'impresa o un territorio deve fronteggiare per il raggiungimento di un obiettivo. Riguarda fattori sia interni che esterni.

Tab. 3 – *Analisi SWOT Riviera del Brenta*

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none"> - Territorio attrattivo turisticamente e ricco a livello storico artistico ed enogastronomico - Vicinanza con il Fiume Brenta - Consolidamento OGD nel 2020 - Forte identità territoriale 	<ul style="list-style-type: none"> - Presenza di mezzi di trasporto pubblici frammentati - Il prodotto “Ville Venete” è molto frammentato - È necessario superare le mentalità chiuse degli stakeholder
OPPORTUNITA’	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> - Arricchire l’offerta turistica con nuovi e diversi target group - Superare i campanilismi comunali per portare a una visione territoriale unica - Nuova formazione per il personale turistico - Nuove strategie e strumenti di comunicazione - Incentivare il turismo domestico e sostenibile 	<ul style="list-style-type: none"> - La competitività con destinazioni turistiche limitrofe, dotate di tematismi turistici simili - Imposta IMU molto alta, le Ville Venete sono considerate “beni di lusso”.

Punti di forza. La rete della Riviera del Brenta presenta diversi punti di forza.

In primo luogo, molto rilevante la è zona in cui si trova, importante meta di passaggio che unisce Padova a Venezia, nonché ricca del patrimonio storico – artistico delle Ville Venete, cha da secoli attira i viaggiatori. La presenza del Fiume Brenta offre itinerari di vario tipo connessi alle Ville Venete, come il turismo croceristico o il cicloturismo.

Il consolidamento dell’OGD Riviera del Brenta e Terre dei Tiepolo nel 2020 ha permesso la gestione turistica della zona, ma bisogna ancora lavorare in termini di comunicazione e governance.

La zona, inoltre, vanta una forte identità territoriale che si è consolidata con il tempo, per le sue ricchezze storico – artistiche e anche enogastronomiche.

Punti di debolezza. La Rete della Riviera del Brenta presenta molteplici punti di debolezza. In primo luogo, la zona è vista come meta per differenziare il turismo di

massa rivolto a Venezia. Sono già presenti nell'area dei mezzi pubblici per i collegamenti, ma molto frammentati.

Il prodotto "Ville Venete" è ancora molto frammentato e nel territorio sono mancanti relazioni solide tra gli attori, pubblici e privati, del territorio. Bisogna superare le mentalità chiuse degli attori locali e i forti campanilismi comunali, favorendo una più ampia visione territoriale, per portare alla creazione del marchio unico "Ville Venete".

Opportunità. La Rete della Riviera del Brenta presenta molteplici opportunità.

In primis, arricchire l'offerta turistica con target group diversi come il turismo sostenibile, cicloturismo, turismo enogastronomico e altri. È necessario defluire il turismo di Venezia nelle zone periferiche della regione, per contrastare il turismo di massa e allungare la permanenza media dei turisti.

In secondo luogo, è necessario superare il campanilismo comunale per favorire un'unica visione territoriale, per la creazione del marchio unico "Ville Venete". Molto importante è la formazione del personale turistico, che aiuta gli attori a lavorare in rete.

Sfruttare al meglio la comunicazione con iniziative rivolte sia a turisti che a residenti, utilizzando le nuove tecnologie e i social network che raggiungono un numero maggiore di utenti.

Incentivare le pratiche di turismo domestico e sostenibile, coinvolgendo in modo attivo i residenti, promuovendo i molti prodotti locali della zona.

Minacce. La Rete della Riviera del Brenta presenta alcune minacce.

Una possibile minaccia può essere la maggiore competitività di altre destinazioni limitrofe più sviluppate, dotate di tematismi turistici simili.

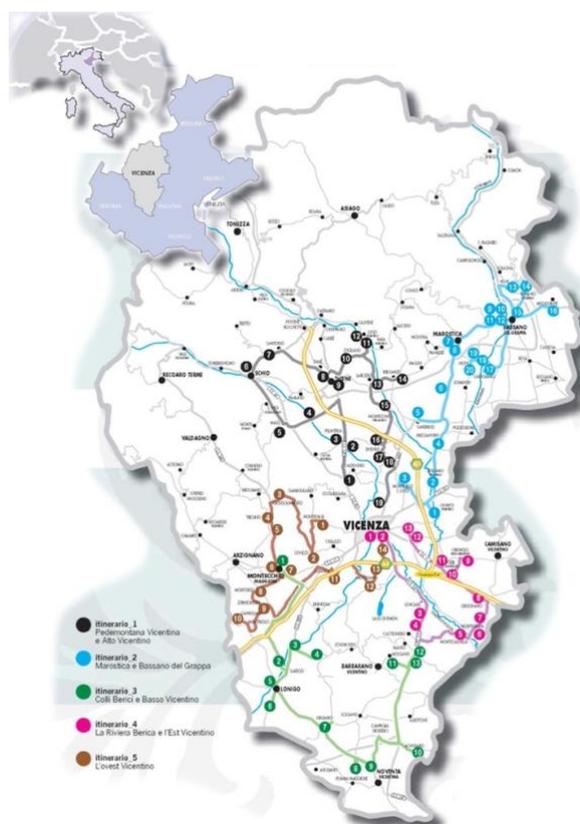
I proprietari pagano sull'immobile della villa un'imposta IMU di livello "A8", che considera la villa un bene di lusso. Questo costo grava molto sul reddito del proprietario.

3.2 La Rete nella Riviera Berica

Il territorio della Riviera Berica è quello compreso all'interno dei Colli Berici e nella città di Vicenza. In queste zone ha lasciato il proprio segno l'architetto Andrea Palladio, costruendo numerose Ville padronali sparse per i colli Berici, rilievi di origine vulcanica ai quali l'azione erosiva ha conferito una suggestiva forma al paesaggio. Condizioni che hanno reso favorevole l'insediamento umano con le dimore della nobiltà veneziana (Touring Club Italiano, 2001).

La città di Vicenza e le Ville del Palladio nel Veneto fanno parte della *World Heritage List* dell'UNESCO dal 1994. Il sito inizialmente comprendeva solo la città di Vicenza e tre Ville fuori la città, nel 1996 vennero incluse altre 21 ville situate nelle diverse province del Veneto, per un totale di 24 Ville²³.

Figura 6 - Mappa Riviera Berica



Fonte: Consorzio Vicenza è, 2013

²³ <https://www.patrimoniomondiale.it/?p=19>

3.2.1 Attori e stakeholder

Facendo riferimento alla tabella 1 del primo capitolo, si andranno ora ad elencare gli attori, sia pubblici che privati, presenti nella Riviera Berica:

- a) Ufficio regionale turistico
- b) Istituto Regionale delle Ville Venete
- c) UNESCO
- d) Consorzio Vicenza è
- e) Associazione Ville Venete
- f) Villevenete.net
- g) Associazione Ville Venete e Castelli
- h) Rete Ville Castelli e Dimore
- i) Rete Terre dei Tiepolo
- j) Rete Dimore Amiche del Veneto
- k) Rete Palladian Route
- l) Associazione Dimore Storiche Italiane
- m) OGD Terre Vicentine
- n) OGD Pedemontana Veneta e Colli
- o) Villevenete.net
- p) Consorzio Ville Venete for you
- q) Centro Internazionale di Studi Andrea Palladio
- r) Proprietari di ville, agenzie di viaggi, albergatori, guide turistiche etc.

Quelli sopra elencati sono i principali attori individuati nella zona.

3.2.2 La parola ai protagonisti (interviste)

Anche nella Riviera Berica ci sono, ancora oggi, molte Ville non aperte al pubblico e altre adibite oggi a hotel o ristoranti. A differenza della Rete della Riviera del Brenta, dove le Ville sono raggruppate lungo il Brenta, nella zona Berica le Ville sono sparse tra la città di Vicenza e la zona montuosa.

a) *Intervista a Villa Valmarana ai Nani (VI)*

Figura 7 – Villa Valmarana ai Nani



Fonte: <https://fondoambiente.it/luoghi/villa-valmarana-ai-nani-vicenza-86843?fxm=villa-valmarana-ai-nani-vicenza-vi>

La Villa Valmarana ai Nani è gestita dal comproprietario Giulio Vallortigara, persona molto attiva nel campo delle reti. Ho intervistato Giulio Vallortigara in data 17 Ottobre presso la Villa (intervista 4).

Secondo Vallortigara i network tra le Ville Venete sono importantissimi e nel tempo ne sono esistiti molteplici, con esiti e finalità diversi.

Prima fa una distinzione tra due tipi di associazioni di categoria fondamentali in questo contesto:

- l'Associazione Ville Venete (AVV) che comprende i proprietari di Ville Venete, oggi tra Veneto e Friuli Venezia – Giulia esistono più di 4200 Ville di cui solo 1000 circa sono sottoposte a vincolo di tutela. La maggior parte dei proprietari sono privati, ma sono presenti anche alcuni enti pubblici tra i soci. Ad oggi l'85% delle Ville è di proprietà privata. Villa Valmarana ai Nani è socia dell'associazione da 30 anni circa. Tale network si occupa di consulenza, stabilire accordi commerciali con fornitori per poi proporli ai proprietari a tariffe scontate (es. restauratori, assicurazioni, giardinieri, etc.). Il sito ha finalità promozionali e non commerciali, dal 2021 organizzano la *Giornata delle Ville Venete*, che quest'anno si tiene il 21 e 22 Ottobre. Evento

realizzato con il patrocinio della regione Veneto e dell'IRVV (Istituto Regionale Ville Venete).

- Associazione Dimore Storiche Italiane (ADSI) è a livello nazionale, ogni regione ha il proprio reparto. Hanno le stesse finalità dell'AVV ma ha una valenza maggiore, visto che è a livello nazionale. Negli ultimi anni con la nuova presidenza, sono cresciuti i rapporti a livello ministeriale con il MIC (Ministero della Cultura).

Tra i vari network menziona *Associazione Ville Venete e Castelli*, rete ancora attiva con sede nel trevigiano, che svolgono delle intense azioni di marketing.

Ricorda anche *Dimore Amiche del Veneto*, che comprende 6 Ville tra il vicentino e il veronese (Villa Angarano, Castello di Thiene, Villa Sagramoso Sacchetti, Villa Feriani (uscita), Villa Valmarana ai Nani, Villa da Schio). Progetto di poco successo per mancanza di budget.

Dal 2021 Villa Valmarana ai Nani è capofila insieme a Villa San Liberale di Feltre, alla rete *Ville, Castelli e Dimore*. Il progetto ha aderito al bando (POC) della Regione Veneto dedicato al rilancio della domanda turistica in era post – Covid per l'aggregazione d'impresa nei progetti commerciali di marketing. Sono state coinvolte 31 ville rappresentative di tutte e sette le provincie del Veneto.

È un progetto commerciale di marketing dove è stato creato un brand, una piattaforma sul web dove le attività sono state divise in cluster (wedding, MICE, accomodation, vino, esperienze).

È stato presentato a marzo alla fiera del turismo ITB di Berlino, poi presentato anche a livello nazionale in Villa della Torre Allegrini. La Regione Veneto pone molta attenzione al progetto per le potenzialità future. L'obiettivo è che la Villa Veneta diventi uno degli asset turistici principali dell'offerta turistica della regione, essendo l'elemento più caratteristico e distribuito in tutto il territorio veneto.

Villa Valmarana ai Nani fa parte anche della rete *Terre dei Tiepolo*, capofila del progetto è ACLI Mirano, con l'intento di riunire i diversi luoghi dipinti dai Tiepolo. Si sta cercando di coinvolgere anche le residenze di Würzburg e Madrid, con il desiderio futuro di entrare a far parte delle "Cultural Route". È un progetto estremamente ambizioso ma ad oggi è ancora senza budget.

Tra le difficoltà nel "fare rete" Vallortigara menziona le rigide regole per coloro che devono attenersi ai bandi, come nel caso di "Ville, Castelli e Dimore". È un

progetto che risponde all'Europa, la Villa deve anticipare le spese che poi gli ritornano in parte con i fondi regionali. In caso di errori la Villa deve pagare tutte le spese.

Il problema principale nel fare rete sono le mentalità e le visioni dei proprietari. Una grande difficoltà per queste strutture è come trovare redditività per il loro mantenimento, lo Stato o l'ente pubblico con i bandi eroga dei fondi ma questi non sono sufficienti. Oggi queste strutture pagano l'imposta IMU molto alta, questo dovuto anche a una scorretta suddivisione catastale. "Ville e Castelli" sono catalogati sotto la stessa voce, non tenendo conto della differenza tra una residenza del Novecento con un castello del Cinquecento.

Oggi, la gestione di una Villa è considerata un'attività imprenditoriale a tutti gli effetti. Bisogna considerare che ogni Villa è diversa dalle altre, e unendosi insieme sotto il marchio unico "Ville Venete" si vuole eliminare la frammentarietà. Unendosi tra loro le Ville diventano destinazione e possono condividere attività commerciali, strumenti di comunicazione e mezzi per recuperare fondi.

Le reti sono coordinate principalmente da coloro che ne fanno parte e dai promotori del progetto stesso, dipende molto da come viene strutturata la rete.

La costruzione e gestione di una rete è un progetto imprenditoriale, prima bisogna porsi delle domande: chi siamo? Dove andiamo? Con che mezzi?

Bisogna capire come ci si vuole proporre sul mercato al pubblico, a che target ci si vuole rivolgere, quale fascia di mercato, poi fare un'analisi dell'offerta e del prodotto che si vuole proporre.

La frammentarietà delle Ville Venete è un valore aggiunto e unico, cioè la *Civiltà della Villa Veneta*. Alcune regole su come si devono comportare le Ville Venete in rete, vengono date dalla "Carta dei Servizi".

I principali attori con cui collabora la rete sono le autorità pubbliche (comuni), la Regione Veneto, stakeholder commerciali (influencer, agenzie di media), Università, Associazioni di Categoria, proprietari di altre Ville.

In particolare, la regione Veneto patrocina alcuni eventi nelle Ville Venete, come *Giornata delle Ville Venete*, oppure la realizzazione di foto nelle ville che poi verranno pubblicate nel sito di promozione turistica della Regione Veneto (www.veneto.eu).

Sempre in ambito regionale va citato anche l'IRVV (Istituto Regionale Ville Venete), l'istituto oggi si occupa principalmente di catalogazione e di fornire alle Ville mutui a tassi agevolati. Da statuto avrebbe anche finalità promozionali e di comunicazione, ma non vengono applicate.

Le potenzialità turistiche che possono avere le Ville Venete sono molteplici. Il Veneto è la prima regione per turismo in Italia e il sistema peculiare delle Ville Venete si può comparare al modello dei Castelli della Loira. Rispetto al sistema francese, le Ville Venete sono ancora oggi al punto di partenza. In Francia molti castelli sono di proprietà pubblica e la gestione del turismo è diversa rispetto all'Italia. Il prodotto turistico "Villa Veneta" è una risorsa strategica, ma ancora poco conosciuta e poco sfruttata.

Nel territorio vicentino sono presenti ben due OGD, ma Vicenza non condivide gli obiettivi e le strategie dell'OGD con i proprietari delle Ville. All'interno delle OGD c'è molta politica, è un sistema frammentato e manca una solida gestione.

La Villa Veneta può anche essere vista in un'ottica di turismo sostenibile. Eccone alcuni esempi:

- Decongestionare il turismo di massa rivolto a Venezia, ma sono necessarie infrastrutture nelle periferie
- Le Ville sono mete con un basso impatto numerico di visitatori, sono luoghi lontani dai centri abitati
- La tutela dell'ambiente, l'armonia con il territorio e lo sviluppo locale con prodotti dell'enogastronomia (cantine del territorio, vendita di prodotti a km 0). Vendere i prodotti locali in rete crea una relazione tra produttori e territorio.

Sull'esistenza di relazione tra le Ville della Riviera Berica con le Ville della Riviera del Brenta, Vallortigara, da una risposta negativa. Tra i due territori non c'è collaborazione, i vari proprietari interloquiscono fra loro solo in modo informale, ma sul piano promozionale non viene fatto nulla.

b) *Intervista a Villa Capra “La Rotonda”*

Figura 8 – Villa Capra “La Rotonda”



Fonte: <https://www.culturaveneto.it/it/beni-culturali/ville-venete/63d19f58b282ae2cca15971e>

Villa Rotonda è di proprietà di Nicolò Valmarana e nel 1994 la Villa ha ottenuto la certificazione *World Heritage List* dall'UNESCO. Ho intervistato Valmarana in data 23 Ottobre presso Villa Rotonda (intervista 5).

Valmarana si ritiene abbastanza aperto rispetto alle reti, la villa fa parte della rete d'impresa “Palladian Route” nata nel 2017 per fini commerciali per creare dei percorsi di slow bike attraverso i territori nascosti del Veneto. Oggi ne fanno parte 12 proprietari.

Sulle difficoltà nel fare rete riscontra la forte emotività di legame che il proprietario ha verso la villa, che per loro è prima di tutto casa. Ogni proprietario ha una diversa visione di gestione.

Tra i vantaggi nel fare rete i principali riguardano gli strumenti comunicativi necessari a connettersi con il territorio e che permettono di avere degli introiti.

Per costruire e gestire una rete è necessaria la fiducia reciproca tra gli attori coinvolti nella rete, che condividono obiettivi comunicativi comuni. Le reti vengono coordinate da coloro che ne fanno parte. Cita due associazioni che lavorano in questo modo, Associazione Ville Venete (AVV) e l'Associazione Dimore Storiche Italiane (ADSI). L'AVV diversamente da ASDI che opera a livello nazionale, AVV è un'associazione territoriale che comunica direttamente con i proprietari delle ville svolgendo attività di promozione.

Tra gli attori con cui collabora maggiorante ricorda le istituzioni comunali che insieme svolgono fini educativi, la Regione Veneto e l'IRVV, le associazioni di

categoria come quelle già citate, ma anche Confartigianato e Confagricoltura. Infine, tutti i professionisti commerciali, tecnici, legislativi e comunicativi che lo aiutano nella gestione e altri proprietari di Ville.

Tra le iniziative promosse dalla Regione ricorda la “Carta dei Servizi”, uno strumento creato nel 2008 che avrebbe potuto essere la “Carta d’Identità” della Villa, necessaria ad attribuire dei punti quando necessario fare domanda per i restauri. Questo strumento oggi è ritenuto obsoleto.

Valmarana critica il funzionamento dell’IRVV, negli ultimi anni l’istituto è in crisi e necessita di una revisione statutaria.

Grazie alle agevolazioni fiscali fornite dall’IRVV, Villa Rotonda nel 2008 è riuscita ad ottenere un mutuo a 0 tassi di interesse, per eseguire i lavori di restauro della cupola.

Il potenziale turistico delle Ville Venete non è del tutto capito, nonostante sia un prodotto turistico unico nel suo genere e distribuito per tutte le province venete. La forte attrazione per le Ville evidenzia l’impronta lasciata dalla Serenissima nell’entroterra veneto, andando a valorizzare il territorio agricolo circostante. Preservare queste zone è un recupero della storia del territorio. Molte Ville, però, sono oggi in stato di abbandono perché sono edifici che richiedono un importante impegno economico per la gestione e manutenzione. Le Ville Venete sono classificate da catasto come classe “A8”, cioè come beni di lusso e sui quali bisogna pagare un’imposta molto alta, che grava nelle finanze del proprietario.

Valmarana è a conoscenza della presenza in territorio vicentino di ben due diverse OGD, l’OGD Terre Vicentine e l’OGD Pedemontana veneta e colli. Denuncia il non funzionamento di entrambe, le quali non coinvolgono nei loro piani di gestione del turismo i proprietari delle Ville, presenti in numero rilevante.

In relazione alle Ville si può parlare di turismo sostenibile, cioè un turismo a basso impatto ambientale. Come esempi di sostenibilità sono anche i restauri eseguiti con materiali certificati e pratiche di agricoltura sostenibile.

Villa Rotonda possiede 25 alveari, oltre alla produzione agricola che svolge a basso impatto ambientale.

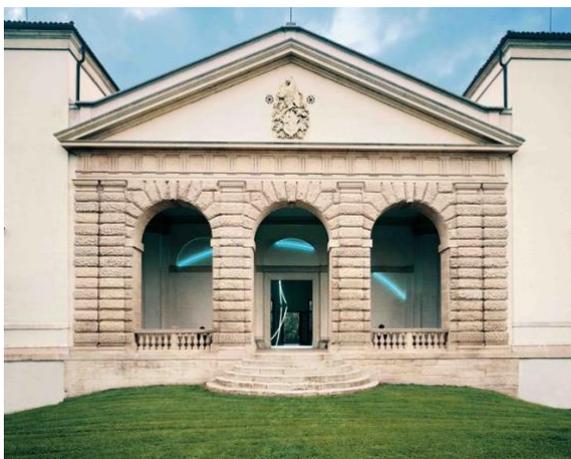
La creazione di un marchio unico “Ville Venete” può portare dei benefici, ma per fare ciò la Regione deve dare degli incentivi ai proprietari nel farne parte.

Il problema principale per l'aggregazione è la frammentarietà delle ville nel territorio e perché ognuna fornisce servizi diversi.

Ad oggi non sono presenti rapporti di scambio tra le Ville della Riviera del Brenta con le Ville della Riviera Berica, se no di informale amicizia tra i proprietari. La nascita di progetti di collaborazione tra i due territori può essere fruttuosa per il tipo di attrazioni presenti nei due diversi contesti.

c) *Intervista a Villa Pisani Bonetti di Bagnolo di Lonigo (VI)*

Figura 8 – Villa Pisani Bonetti di Bagnolo di Lonigo (VI)



Fonte: <https://italics.art/tip/villa-pisani-bonetti-di-palladio/>

Villa Pisani Bonetti è di proprietà della famiglia Bonetti, la barchessa della Villa è stata trasformata in struttura alberghiera. Nel 1996 la Villa ha ottenuto la certificazione *World Heritage List* dall'UNESCO. Ho intervistato la proprietaria, la Signora Manuela Bedeschi tramite chiamata telefonica, in data 25/10/2023 (intervista 6).

Come esempi di reti cooperative esistenti tra le Ville Venete la proprietaria cita alcune associazioni come l'IRVV, l'AVV e ADSI, che cercano con difficoltà a creare una rete tra le Ville. Mettere in rete le Ville è difficile a causa delle diverse caratteristiche, del diverso interesse storico – artistico che hanno le ville e infine per una differente modalità di gestione che ha ogni villa.

Tra i vantaggi nel fare rete, parla della possibilità di ottenere agevolazioni per dare maggiore valore alla struttura e una maggiore promozione regionale, oggi assente.

Villa Bonetti non fa parte di nessuna rete tranne delle associazioni, prima citate. Sono diversi gli attori con cui collabora Villa Bonetti, in primo luogo associazioni come AVV, IRVV, ADSI; poi la Regione Veneto, il Centro Internazionale di Studi Andrea Palladio, la Sovrintendenza e l'Ufficio Unesco. La promozione a livello territoriale viene fatta dall'AVV, l'ADSI ha copertura nazionale e ha relazioni dirette con il ministero.

Tra le iniziative a cui partecipa la Villa, viene citata la *Giornata delle Ville Venete*, evento organizzato dall'AVV.

Lo scorso 3 Novembre presso la Villa si è tenuto il convegno "Villa Pisani a Bagnolo di Andrea Palladio. Cinquecento anni di storia costruttiva", organizzato dalla Sovrintendenza e dall'Ufficio UNESCO di Vicenza. Evento voluto dalla proprietà per far conoscere i lavori di studio sul complesso, che hanno portato alla luce tracce delle murature della barchessa vecchia. Per presentare i lavori eseguiti c'era la Sovrintendenza, il presidente del consiglio di amministrazione del CISA, l'Ufficio UNESCO di Vicenza e studiosi della materia. In questa occasione l'Ufficio UNESCO ha annunciato che sono in corso i lavori per la stesura del nuovo piano di gestione, in collaborazione con gli stakeholder del territorio che sarà in funzione nel periodo 2024-2030.

Negli ultimi anni l'IRVV ha diminuito i suoi contatti con le Ville, è necessaria una modifica nelle funzioni dell'istituto.

In termini di turismo le Ville Venete hanno un importante potenziale ma deve essere supportato da una corretta comunicazione e promozione. È un prodotto turistico che sarebbe molto attraente per i turisti stranieri, in quanto circondato da arte e natura. Manca una promozione mirata per questo prodotto turistico.

Nel territorio vicentino esistono ben due OGD, l'OGD Terre Vicentine e l'OGD Pedemontana Veneta e Colli le quali, però, non hanno nessun tipo di rapporto con le Ville.

Come esempi di turismo sostenibile, la proprietaria parla del turismo nelle ville, che ha un basso impatto sull'ambiente, rilevante in ottica sostenibile sono anche i restauri che oggi vengono eseguiti seguendo le nuove normative vigenti.

La creazione di un marchio unico "Ville Venete" sarebbe utile se viene gestito correttamente, e con un intervento da parte della Regione.

Tra le Ville del territorio della Riviera Berica e le Ville della Riviera del Brenta non c'è nessun tipo di scambio di informazioni o di cooperazione.

3.2.3 Analisi SWOT Riviera Berica

Con l'analisi SWOT andiamo ora a definire i punti di forza, punti di debolezza, le opportunità e le minacce presenti nel territorio legato alle Ville Venete, da un punto di vista interno ed esterno.

Tab. 4 – *Analisi SWOT riviera Berica*

PUTTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none"> - Presenza di diverse attrazioni culturali che permettono di creare diversificate attività turistiche - Eventi collegati alle Ville Venete (es. Giornata delle Ville Venete) - Importanza del valore della <i>Civiltà della Villa Veneta</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mancanza di infrastrutture in tutto il territorio, in particolare nella parte montuosa - Mancanza di una rete che unisce tutti gli attori del territorio - Diverse visioni dei proprietari, molto spesso arretrata e individualista - Il sistema delle Ville Venete è molto frammentato e ogni struttura fornisce servizi diversi.
OPPORTUNITA'	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> - Nuove pratiche di turismo sostenibile - Utilizzo di nuovi strumenti e nuovi mezzi per la promozione e comunicazione - Sconfiggere i campanilismi comunali - Incentivare le pratiche del turismo domestico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Competitors regionali limitrofi che offrono prodotti turistici simili - Imposta IMU molto alta, le Ville Venete sono considerate "beni di lusso".

Punti di forza. La Rete della Riviera Berica presenta diversi punti di forza.

Per prima cosa nel contesto territoriale sono presenti diversificate attività turistiche, che permettono di creare segmenti diversificati della domanda. Molto rilevante è il segmento rivolto alle Ville Venete, molte delle quali attribuite ad Andrea Palladio e Patrimonio Mondiale dell'UNESCO.

Altro incentivo rilevante legato alle Ville Venete, sono gli eventi che si organizzano periodicamente nelle Ville per attrarre un numero maggior di turisti e residenti, per far conoscere al pubblico la *Civiltà della Villa Veneta*.

Ad esempio, *Giornata delle Ville Venete* un evento dedicato alle Ville Venete per raccontare la *Civiltà della Villa* attraverso varie esperienze da vivere. L'evento è voluto dall'Associazione per le Ville Venete con il patrocinio dell'IRVV e della Regione Veneto per far conoscere e promuovere la conoscenza e il valore della Villa.²⁴

Punti di debolezza. La Rete della Riviera Berica presenta diversi punti di debolezza.

In primo luogo, la mancanza di infrastrutture per raggiungere alcune zone del contesto geografico, in particolare nelle zone di montagna, creano non pochi disagi per i turisti.

È ancora mancante una rete solida che unisce gli attori, sia pubblici che privati, della destinazione. È necessario un *Manager di rete* che li indirizzi per il raggiungimento di valore per il territorio e di obiettivi comuni. Per costruire la rete i proprietari devono avere una visione rivolta a questa, ma molto spesso sono persone con una mentalità arretrata e individualista.

La rete necessita di strategie promozionali e di comunicazione più efficaci, attirando anche flussi esteri. Il sistema delle Ville Venete risulta molto frammentato.

La frammentarietà che contraddistingue le Ville Venete deve essere superata per riunirle in un unico marchio. Il problema oggi è che queste strutture sono tutte diverse l'una dalle altre, forniscono servizi diversi. L'unica caratteristica comune è il valore della *Civiltà della Villa Veneta*.

Opportunità. La Rete della Riviera Berica presenta molteplici opportunità.

Molto rilevanti sono da considerare nuove sfide legate a pratiche di turismo sostenibile (es. itinerari cicloturistici), che possono portare benefici alla destinazione.

²⁴ <https://www.giornatavillevenete.it>

I nuovi strumenti della tecnologia da sfruttare per la promozione e comunicazione sulle attività della Rete. Rilevanti sono oggi i social network, per arrivare a un numero sempre maggiore di persone.

Sconfiggere i campanilismi comunali molto frammentati, per portare a concepire il marchio unico “Ville Venete”.

Incentivare pratiche di turismo domestico, coinvolgendo in modo attivo i residenti e promuovendo i prodotti locali del territorio.

Minacce. La Rete della Riviera Berica presenta alcune minacce. Una possibile minaccia possono essere i competitors regionali limitrofi che offrono prodotti turistici simili alla Rete Berica, ma in modo più univoco.

I proprietari pagano sull’immobile della villa un’imposta IMU di livello “A8”, che considera la villa un bene di lusso. Questo costo grava molto sulle reddito del proprietario.

CAPITOLO 4

LE DUE RETI A CONFRONTO

4.1 Elementi in comune e somiglianze

A seguito delle interviste condotte ai proprietari delle Ville Venete nel territorio della Riviera del Brenta e della Riviera Berica, si sono riscontrate caratteristiche e problematiche comuni.

Tutti i proprietari intervistati dicono che è necessaria la presenza di una rete tra tutte le Ville Venete, ma è un processo molto difficile in quanto sono strutture con un'idea di gestione e di visione diversa.

Nei vantaggi nel fare rete tutti hanno parlato dell'importanza della comunicazione unificata, che permette di diffondere il concetto della *Civiltà della Villa Veneta*, un sentimento che si vuole tramandare alle future generazioni. Per i proprietari la Villa è casa, non impresa.

Tra gli attori in comune tra tutte le Ville ci sono l'AVV, l'ADSI, l'IRVV, le direzioni comunali e le molteplici associazioni di categoria con cui collabora. Per le Ville Palladiane tra gli attori troviamo anche UNESCO e il Centro Internazionale di Studi Andrea Palladio.

I network presenti nel territorio sono gestiti da coloro che ne fanno parte, ma non è ancora presente la figura di un *Manager di Rete*.

Gli intervistati hanno manifestato dubbi sulle funzioni che oggi esercita l'IRVV, secondo loro è necessaria una revisione dello statuto. La Regione Veneto ha creato nel 2008 la "Carta dei Servizi", che fissava i principi e le regole comuni per la valorizzazione delle Ville Venete e del loro territorio come prodotto turistico.

L'associazione che opera maggiormente in ambito promozionale e di comunicazione tra le Ville è l'AVV.

Tutti gli intervistati vedono le Ville Venete con un grande potenziale turistico, ma poco noto a molti e non sfruttato in modo strategico. Dal punto di vista della sostenibilità le Ville possono essere un luogo per destagionalizzare il turismo di massa rivolto a Venezia, ma sono necessari interventi nelle infrastrutture e nella comunicazione.

In entrambi i territori esaminati sono presenti delle OGD, una per il territorio del Brenta e due nel territorio Berico, le quali però non funzionano correttamente e non hanno alcun legame con i proprietari delle Ville (in particolare nel vicentino).

La creazione di un marchio unico “Ville Venete” viene visto dai proprietari come un intervento vantaggioso se ben gestito. Ad oggi le Ville nei due territori non hanno nessun tipo di legame tra di loro.

4.1.1 Cultura di rete degli attori e le loro pratiche

Per quanto riguarda la cultura di rete dei soggetti intervistati, ho riscontrato poca formazione nei proprietari sulle pratiche del destination management, tema vasto ed estremamente importante oggi.

Oggi lavorare in rete permette il raggiungimento degli obiettivi e dei valori da parte di tutti gli attori, diversamente dal modello individualista.

Alcune Ville non fanno parte a nessuna rete nel territorio, altre alla domanda riguardo le OGD non sapevano cosa fosse, altre ancora hanno ammesso che la rete tra le Ville è già presente nel libro scritto da Mazzotti negli anni Sessanta.

È necessario prima di parlare della rete, istruire i proprietari sui benefici che può dare la cooperazione in rete sia di tipo economico che sulla comunicazione.

In nessuno dei network presenti nei due territori c'è un *Manager di Rete* che coordini gli attori, ma sono i partecipanti della rete stessa che si pongono delle regole e degli obiettivi da raggiungere.

Giulio Vallortigara, ha confrontato il sistema presente in Francia dei Castelli della Loira con il sistema delle Ville Venete. Il sistema veneto è ancora molto arretrato rispetto a quello francese, per una diversa gestione del turismo nei due stati e, a distanza di anni, la situazione in Veneto è ancora ferma a dieci anni fa.

4.1.2 Difficoltà a fare rete

Mettersi insieme per raggiungere obiettivi comuni non è semplice. Nel contesto delle Ville Venete le difficoltà sono dovute alla forte frammentarietà delle Ville sparse per tutta la regione, la connotazione di ogni struttura che fornisce servizi differenti e che ha un diverso modello di gestione. La caratteristica che accomuna queste strutture è la *Civiltà della Villa Veneta*, cioè una visione più filosofica dove la Villa per i proprietari è casa non impresa.

Per raggruppare insieme tutte queste visioni differenti bisogna decidere obiettivi comuni e porre delle regole condivise dalla collettività. Il network per essere funzionante deve produrre valore e coinvolgere tutti gli attori.

Un esempio di rete in questo senso è “Ville, Castelli e Dimore” di cui il capofila è Giulio Vallortigara. In questa rete hanno coinvolto 31 proprietari di Ville Venete raggruppandole per cluster (wedding, MICE, accomodation, vino, esperienze).

Tra le difficoltà nel fare rete, molti hanno menzionato la mancanza di una coordinazione Regionale. È presente l'IRVV, il quale però, negli anni ha perso le mansioni per cui era nato, cioè di promozione, valorizzazione ed erogazione di finanziamenti a tassi agevolati. Oggi è necessaria una riforma allo statuto dell'istituto.

4.2 Differenze

Nell'esaminare i due territori, attraverso le interviste sottoposte ai proprietari delle Ville, ho riscontrato alcune differenze.

La maggior parte delle Ville è di proprietà privata e molte hanno oggi una funzione museale aperte alla collettività, per ammirare lo splendido patrimonio storico – artistico che conservano. Un esempio diverso è Villa Pisani Bonetti che oltre alla funzione museale, hanno aperto nella barchessa una struttura alberghiera.

Villa Pisani di Stra è l'unica, tra le intervistate, ad essere un museo statale amministrato dalla Direzione Regionale Musei Veneto, organismo territoriale del Ministero della Cultura.

4.2.1 Due contesti diversi

Ho scelto di esaminare il contesto della Riviera del Brenta e della Riviera Berica, per vedere se avevano rapporti di collaborazione. I due territori non hanno alcun legame tra di loro, se non legami di semplice amicizia tra i proprietari.

Nella Riviera del Brenta c'è una maggiore organizzazione a livello turistico, con la presenza di un'OGD funzionante e dotata di un piano di gestione del 2020. Le Ville sono dislocate in modo abbastanza omogeneo lungo il Fiume Brenta. In questo contesto è presente la rete "Terre dei Tiepolo", che coinvolge anche luoghi al di fuori del territorio del Fiume Brenta.

Nella Riviera Berica le Ville sono molto più frammentate e distribuite nel territorio vicentino, che va dalla città di Vicenza fino alla zona pedemontana.

In questo territorio sono presenti ben due OGD una per la città di Vicenza (OGD Terre Vicentine) ed una per la zona pedemontana (OGD Pedemontana Veneta e Colli). Entrambi i piani di gestione sono del 2016 e non c'è organizzazione turistica nel territorio. Gli stessi proprietari di Ville della zona ammettono di non avere alcun tipo di rapporto con le OGD.

In questo contesto sono presenti diverse reti come "Ville, Castelli e Dimore", "Palladian Route" e "Ville Amiche del Veneto".

4.2.2 Cultura di management della Villa

Per quanto riguarda le attività di management sono diverse quelle interne alle Ville.

La gestione di queste strutture comporta molti costi che vengono aggravati dalle imposte. Le Ville Venete sono classificate dal catasto come classe "A8", cioè come beni di lusso e sui quali bisogna pagare un'imposta molto alta, che grava nelle finanze del proprietario.

Per far fronte a questo i proprietari organizzano periodicamente eventi nella propria Villa, un esempio è la *Giornata delle Ville Venete* organizzato dall'AVV per promuovere lo splendido patrimonio delle Ville; attività sul tema dell'inclusione sociale di pubblici con esigenze particolari; eventi per valorizzare il patrimonio e la storia della Villa e molti altri.

A Villa Rotonda, per esempio, producono beni agricoli e possiedono alveari, attività svolte a basso impatto ambientale. I prodotti ricavati vengono poi venduti ai visitatori con il marchio della Villa.

Villa Valmarana ai Nani, tiene aperte le sue porte al pubblico per tutto l'anno, organizzando visite guidate anche per i gruppi, comunicando la sua propensione all'accoglienza alla collettività.

4.3. I due casi a confronto

Andiamo, infine, a confrontare a seconda di diversi parametri, le caratteristiche principali riscontrate nei due territori in esame.

Si è deciso di analizzare i seguenti parametri:

- a) Infrastrutture: presenza di servizi efficienti
- b) Sostenibilità: nelle Ville si svolgono pratiche di turismo sostenibile
- c) Reti: sono presenti nel territorio dei network attivi
- d) Progetti: eventuali progetti per la promozione e valorizzazione della Ville Venete
- e) OGD: sono presenti e attive delle OGD nel territorio
- f) Servizi: cosa offrono le ville

Tab. 5 – *Le due reti a confronto (2023)*

	RETE BERICA	RETE RIVIERA DEL BRENTA
INFRASTRUTTURE	Mezzi di trasporto in parte assenti e servizi alberghieri	Servizi croceristici e alberghieri
SOSTENIBILITÀ	Decongestionare il turismo di massa; Cicloturismo; Sviluppo locale; Agricoltura sostenibile	Decongestionare il turismo di massa; Cicloturismo
RETI	Ville, Castelli e Dimore Palladian Route Ville Amiche del Veneto Terre dei Tiepolo	Terre dei Tiepolo
OGD	OGD Terre Vicentine OGD Pedemontana Veneta e Colli Le OGD non sono funzionanti	OGD Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo L'OGD è attiva e funzionante nel territorio.

PROGETTI	Gionata delle Ville Venete Carta dei Servizi	Gionata delle Ville Venete Carnevale in Villa Carta dei Servizi
SERVIZI	Eventi Ristorazione/alberghiero Museale	Eventi Museale

4.4 Conclusioni

Grazie alle Analisi SWOT condotte nei due contesti, abbiamo individuato come le Ville Venete siano uno straordinario patrimonio che fa parte della storia del nostro territorio, ma ancora poco valorizzato e poco gestito.

Per riprendere il titolo di questo elaborato, le Ville devono collaborare attraverso delle reti cooperative, per portare alla creazione di valore e al raggiungimento degli obiettivi preposti.

Come si è visto, attorno alle Ville sono presenti molti attori, sia pubblici che privati, che hanno un diverso grado di interesse. Tra quelli più rilevanti ci sono l'Istituto Regionale delle Ville Venete che oggi però necessita di una revisione statutaria; l'Associazione delle Ville Venete che svolge azioni di promozione e valorizzazione del vasto patrimonio delle Ville; l'Associazione Dimore Storiche Italiane che opera a livello nazionale per la promozione e valorizzazione delle dimore nazionali che ne fanno parte.

Altri soggetti molto rilevanti sono le OGD, presenti sia nel territorio della Riviera del Brenta che della Riviera Berica. In quest'ultima però il sistema delle OGD non funziona correttamente e non coinvolge i proprietari delle Ville nelle attività di promozione e comunicazione.

Nell'elaborato si è analizzato in modo approfondito l'importanza nel fare rete tra gli attori di un contesto territoriale, ma anche la difficoltà a mettere insieme soggetti diversi, che hanno visioni e finalità diverse. Per coordinare le azioni di una rete sarebbe necessaria la figura del *Manager di Rete*, soggetto esterno che monitora le attività di gestione della rete.

La tipologia di rete presente tra le Ville Venete è di tipo associativo, gli attori instaurano relazioni cooperative e di reciproco scambio, senza che nessun attore svolga una funzione eccessivamente sovraordinata rispetto agli altri.

Le decisioni vengono prese in comune accordo tra tutti gli attori, che condividono tra di loro visioni, norme e obiettivi comuni.

Lo scopo di questa ricerca è finalizzato a capire il tipo di cultura di rete presente nel contesto delle Ville Venete nella Riviera del Brenta e nella Riviera Berica. Per fare questo sono state effettuate delle interviste, alcune di persona altre tramite mezzi telematici, a proprietari di Ville presenti nei due territori interessati.

Dalle interviste è emersa una scarsa cultura di rete tra la maggior parte dei proprietari, vista la forte frammentarietà del fenomeno nel territorio e la poca collaborazione tra loro, con una visione ancora molto individualista. Nonostante questo, molti di loro sentono che è necessaria una rete tra le Ville, ma che è un processo difficile da gestire.

Una caratteristica comune fra tutti è il forte sentimento che hanno verso la *Civiltà della Villa Veneta*, per loro è una concezione più filosofica e la Villa è considerata “casa” non “impresa”.

Per quanto riguarda il potenziale turistico, le Ville Venete sono un prodotto turistico poco noto ma con moltissime potenzialità se ben gestito e valorizzato. Possono essere un luogo per decongestionare il turismo di massa, coinvolgendo i visitatori a nuove esperienze legate anche alla sostenibilità, come il cicloturismo o la promozione di prodotti enogastronomici locali.

Inoltre, con questa indagine si voleva capire se tra le Ville della Riviera del Brenta e della Riviera Berica ci fossero dei rapporti di collaborazione dal punto di vista della comunicazione e della gestione. Tutti gli intervistati hanno detto che tra i proprietari c'è solamente un rapporto informale di amicizia.

Infine, questa tesi ha evidenziato che il fenomeno delle Ville Venete è estremamente vasto e articolato e necessita di una migliore gestione, partendo dalle istituzioni regionali e coinvolgendo tutti gli attori del territorio.

Per fare questo però, è necessaria una visione verso la cultura di rete portando alla creazione di un marchio unico “Ville Venete”, producendo valore per il territorio.

RINGRAZIAMENTI

Nella stesura di questa tesi, è stato per me fondamentale il supporto di tante persone: senza il loro aiuto il mio lavoro non sarebbe stato così completo e il mio percorso sarebbe stato sicuramente più difficile.

Un ringraziamento speciale alla mia Relatrice, la Professoressa Patrizia Messina, che mi ha accompagnato nella stesura di questa tesi con la sua disponibilità e professionalità, dandomi gli strumenti necessari per questo vasto argomento.

Un grazie speciale alla mia famiglia, che mi ha sempre supportata e sostenuta nel proseguire il mio percorso di studi. Senza il vostro sostegno non sarei mai riuscita a raggiungere questo importante traguardo!

Grazie a te papà per i consigli di grafica. Grazie a te mamma per le tue dolci parole e i tuoi consigli.

Grazie a voi, Nonni e Zia che ci siete sempre, anche se non ci siete più.

Grazie Anna, mia sorella, confidente, maestra e tante altre cose, per avere sempre belle parole e bei consigli. Ti voglio bene *Tata*.

Grazie a Michele, che mi è sempre stato accanto, sopportando e supportando le mie lamentele, le mie critiche, i miei *non ce la faccio*. I love you.

Grazie a Beatrice e Filippo, gli amici veri che ci sono sempre. Ne abbiamo passate tante insieme, tanti li abbiamo persi per strada ma voi ci siete sempre. Vi voglio bene.

Grazie a tutte le persone straordinarie che ho conosciuto in questo percorso di studi, ai molti lavori di gruppo fatti insieme, alle attese tra una lezione e l'altra. Non vi dimenticherò!

Infine, a me stessa che con la mia forza e determinazione sono arrivata a concludere questo percorso di studi.

A TUTTI VOI, VI VOGLIO BENE!

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- AMMANNATI L., ET AL. (2008), *Governance dell'economia e integrazione europea*. Milano: Giuffrè Editore.
- ASSOCIAZIONE PER LE VILLE VENETE (2022), *Associazione per le Ville Venete. Armonia di luoghi, gioia per gli occhi che ritempra lo spirito. Ab anno 1979*. [Consultato il: 1/09/2023]. Disponibile a:
<https://villevenete.org/docs/Presentazione%20Associazione%20per%20le%20Ville%20Venete%202022.pdf>
- BALDAN G. R. (2000), *Ville della Brenta: due rilievi a confronto, 1750-2000*. Venezia: Marsilio.
- BELTRAMINI G., BURNS H. (2005), *Andrea Palladio e la Villa Veneta da Petrarca a Carlo Scarpa*. Venezia: Marsilio Editori.
- CISSET (2016), *Pedemontana Veneta e Colli. Analisi della destinazione e linee guida per il Destination Management Plan*. [Consultato il: 18/10/2023.]
<https://repository.regione.veneto.it/public/d12f3f05f106d140defdb78f03d0ebc3.php?lang=it&dl=true>
- ETIFOR (2020), *Organizzazione di Gestione della Destinazione Riviera del Brenta e Terra dei Tiepolo*. [Consultato il: 18/09/2023]. Disponibile a:
<https://elezioni.regione.veneto.it/documents/10813/3032224/Piano+di+start+up+Riviera+del+Brenta+e+Terra+dei+Tiepolo/246e489a-d121-41a2-a869-1ce5d49e559c>
- FONDAZIONE UNIVERSITÀ CA' FOSCARI VENEZIA, RISPOSTE TURISMO (2010), *La promozione turistica delle Ville: prodotto, mercati, comunicazione. Elementi e considerazioni per futuri investimenti*. [consultato il 11/09/2023].
https://www.regione.veneto.it/c/document_library/get_file?uuid=c45c00ed-f552-4436-88bf-979b3aa2fc46&groupId=10813
- GAVINELLI D., ET. AL (2019) *Geografia del turismo contemporaneo. Pratiche, narrazioni e luoghi*. Roma: Carrocci Editore.
- ISTITUTO REGIONALE PER LE VILLE VENETE (2022) *Piano della performance 2022-24. Aggiornamento 2022*. [Consultato il 11/09/2023].:
<https://www.irvv.net/zf/index.php/trasparenza/index/visualizza-documento-generico/categoria/97/documento/19>
- MAZZOTTI G. (1963) *Ville Venete*. Roma: Carlo Bestetti, Edizioni d'arte.

- MAZZOTTI G. (2007) *Le Ville Venete*. Treviso: Canova Edizioni.
- MESSINA P. (2012) *Percorsi di analisi di scienza politica*. Padova: Cleup
- OPCP (2023) *IV Rapporto 2023 Osservatorio Patrimonio Culturale Privato*.
https://www.osservatoriopatrimonioculturaleprivato.org/files/ugd/176730_b6b3ba4dde7548dab1b955f6d7f431cb.pdf [Consultato il 18/10/2023].
- PADOAN, A. ET AL. (1996) *Ville Venete: catalogo e atlante del Veneto*. Venezia: Marsilio, Istituto Regionale per le Ville Venete.
- PELLEGRINI M. (2022) *Venezia e la Terraferma*. Bologna: il Mulino.
- REGIONE VENETO (2016) *OGD Terre Vicentine*. [Consultato il: 18/09/2023].
<https://repository.regione.veneto.it/public/2664cec021a76d4b33d079878b935197.php?lang=it&dl=true>
- SCAVO A. (2015) *Governare le reti. La multi – network governance*. Milano: Franco Angeli
- SCHIAVONE F. (2003) *Governance, Reti d'impresa e Distretti industriali: considerazioni metodologiche*. *Economia Aziendale Online*. 4/2003, pag. 3.
<http://riviste.paviauniversitypress.it/index.php/ea/article/view/1203/1310>
 [Consultato il: 11/09/2023].
- TOURING CLUB ITALIANO (2001) *Itinerari d'Italia. Veneto*. Milano: Touring Editore
- TRESCA R. (2015) *Il manager di rete per la governance delle reti d'impresa*. *Giornale on – line dell' AISRe (Associazione Italiana di Scienze Regionali)*, pag. 186-187. [Consultato il: 6/10/2023], <https://www.eyesreg.it/2015/il-manager-di-rete-per-la-governance-condivisa-delle-reti-dimpresa/>
- VALDEMARIN S., ET AL (2022) *Geografia dell'attrattività territoriale. Comprendere e gestire lo sviluppo locale*. Milano – Torino: Pearson.
- VISCONTI MORO R., ET AL. (2001) *La governance nei gruppi e nelle reti di imprese: conflitti fra stakeholder e diffusione di valore*. Milano: ETAS.

SITOGRAFIA

- <https://www.ilburchiello.it/storia/> [Consultato il 22/08/2023]
- <http://irvv.regione.veneto.it/index.php> [Consultato il 22/08/2023]
- <https://www.irvv.net/ae01305/zf/index.php/storia-comune> [Consultato il 22/08/2023]
- <https://www.regione.veneto.it/web/turismo/ville-venete> [Consultato il 1/09/2023]
- <https://www.regione.veneto.it/web/turismo/ogd> [Consultato il 1/09/2023]
- <https://www.vicenzae.org/it/chi-siamo> [Consultato il: 18/09/2023].
- <https://www.imprenditorivillevenete.it/index.php/it/> [Consultato il: 18/09/2023]
- <http://www.villevenete.net/contatti/> [Consultato il: 11/09/2023]
- <https://www.associazionedimorestoricheitaliane.it> [Consultato il: 18/09/2023]
- <https://www.villevenetecastelli.com/chi-siamo/> [Consultato il: 18/09/2023]
- <https://www.villalapalladiana.eu/land-of-venice/> [Consultato il: 21/09/2023]
- <https://fondoambiente.it/il-fai/storia/> [Consultato il: 22/09/2023]
- <https://www.patrimoniomondiale.it/?p=19> [Consultato il: 27/09/2023]
- <https://www.villeveneteforyou.com> [Consultato il: 5/10/2023]
- <https://www.giornatavillevenete.it> [Consultato il: 12/10/2023]
- <https://www.villapisani.beniculturali.it> [Consultato il: 12/10/2023]
- <https://www.coe.int/it/web/cultural-routes> [Consultato il: 12/10/2023]
- <https://polomusealeveneto.beniculturali.it/percorsi/rete-dei-luoghi-dei-tiepolo-un-progetto-appena-nato-che-ha-come-obiettivo-quello-di> [Consultato il: 12/10/2023]
- https://www.villecastellidimore.com/it?gclid=EA1aIQobChMIs9zS36aEggMVwIt_oCR16aAIDEAAYASAAEgLr7vD_BwE [Consultato il: 18/10/2023]
- https://www.castellodithiene.com/it/dimore_amiche_veneto/Dimore_Amiche_del_Veneto.aspx [Consultato il: 18/10/2023]
- <https://it.palladianroutes.com/network> [Consultato il 23/10/2023]
- <https://www.palladiomuseum.org/it/cisa/> [Consultato il 25/10/2023]