



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento di Beni Culturali:
Archeologia, Storia dell'arte, del Cinema e della Musica

Corso di Laurea Triennale in:
Progettazione e Gestione del Turismo culturale (PGT)

**CHIOGGIA: UNA CITTÀ ANCORA DA VIVERE –
IL PIANO DI RILANCIO DELLA DESTINAZIONE**
(Chioggia, a city that has much more to give – the destination's recovery plan)

Relatore:
Prof.re Stefan Marchioro

Laureanda:
Zennaro Elisabetta
(matricola 1232512)

Anno Accademico 2021/2022

INDICE

Introduzione	1
CAPITOLO 1 – IL FENOMENO “TURISMO”	
1.1 La definizione di turismo negli anni	4
1.2 Dal Grand Tour al turismo di massa: l’abbattimento delle barriere	9
1.3 La nuova frontiera del turismo: SHARING ECONOMY	15
1.4 COVID e POST-COVID: la nuova percezione della vacanza	20
1.5 Dal turismo di massa al concetto di sostenibilità: lo scenario internazionale	24
1.6 Verso il Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2023 – 2027	27
CAPITOLO 2 – COSA DEFINISCE UNA DESTINAZIONE TURISTICA	
2.1 Il concetto di destinazione turistica	32
2.2 Fattori push e fattori pull: il modello di Leiper	36
2.3 Il ciclo di vita di una destinazione	40
2.4 DMO: la nuova gestione delle destinazioni community	43
2.5 Destination Management come soluzione strategica	48
2.6 Destination Marketing come soluzione operativa	53
2.7 DMS: lo strumento operativo per la gestione integrata	59
CAPITOLO 3 – LA REGIONE PIÙ TURISTICA D’ITALIA: IL VENETO	
3.1 La regione Veneto	64
3.2 Come si determinano i flussi turistici	69
3.3 L’organizzazione della regione: le OGD	74
3.4 L’osservatorio turistico regionale	80
3.5 Il futuro del Veneto: PSTV 2022 – 2024	83
CAPITOLO 4 – LA CITTÀ DI CHIOGGIA TRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE	
4.1 Chioggia e la sua storia millenaria	87
4.2 Caratteristiche del territorio e del suo popolo	92
4.3 L’OGD di Chioggia e la sua organizzazione	98
4.4 “Chioggia, che storia!” ed il POR FESR Veneto 2014 – 2020	101
4.5 Gli itinerari proposti: tra il tradizionale e l’instagrammabile	107
4.6 Percezione nel mondo della città di Chioggia	111
CAPITOLO 5 – RIVALORIZZARE CHIOGGIA: “VACANZA IN CALLE”	
5.1 Analisi SWOT della destinazione Chioggia	114
5.2 Incontri formativi per i partner e non solo	119
5.3 Disciplinare: le linee guida dell’associazione	126
5.4 Creazione dell’associazione di promozione sociale <i>Vacanza in Calle</i> : lo statuto ...	130
5.5 Altri progetti in atto e futuri	134
CONCLUSIONI	136

BIBLIOGRAFIA	140
SITOGRAFIA	141
ALTRE FONTI	144
RINGRAZIAMENTI	145

INTRODUZIONE

L'evoluzione del fenomeno turismo ha portato le destinazioni a rinnovarsi per rimanere in linea con i trend del momento.

Infatti, si è passati dal cosiddetto “Grand Tour”, viaggio elitario per eccellenza, al turismo di massa dovuto alla creazione delle ferie ed allo sviluppo dei mezzi di trasporto.

Questo cambiamento ha definito anche la prima rivoluzione nelle città con stazioni, alberghi, ristoranti, stabilimenti balneari, stazioni sciistiche, ecc.

La rivoluzione industriale ha colpito questi luoghi come un fulmine a ciel sereno ed è da qui che nasce la prima definizione di turismo.

Con gli anni si è assistito ad un cambiamento delle esigenze del turista portandolo ad un turismo sempre più di nicchia e all'insegna della sostenibilità.

Quest'ultimo concetto è ancora in via di sviluppo ed è sostenuto dalla cosiddetta “Generazione Greta” e sta portando al conseguente rinnovamento di strutture e mezzi con cui viaggiare ma, soprattutto, anche alla creazione di nuove attività sempre più a contatto con la natura e la tradizione.

Tale aspetto ha ottenuto grande successo anche grazie agli ultimi avvenimenti a livello globale, ovvero la pandemia da COVID-19, che ha colpito tutto il mondo impedendo qualsiasi spostamento al di fuori della realtà quotidiana portando alla scoperta di nuove mete e nuovi modi di vivere esperienze (vedi Immagine 1).

Da qui nasce l'elaborato in questione che verterà proprio su questo cambiamento di visione della destinazione turistica, di quello che effettivamente il turista di oggi ricerca e la conseguente difficoltà di alcune mete, quali Chioggia, a rinnovarsi, rimanendo, così, destinazioni mature tendenti al declino.

Nel primo capitolo verrà illustrata l'evoluzione del turismo e del turista sottolineando il concetto di sostenibilità ed i programmi realizzati per far fronte al cambiamento della visione della destinazione turistica fino a giungere al Piano Strategico per lo Sviluppo del Turismo.

A seguire si cercherà di rendere concreta l'idea di destinazione e di cosa, effettivamente, la definisce tale prendendo in considerazione i fattori attrattivi ed il ciclo di vita che la coinvolge.

Prima di parlare della destinazione Chioggia è bene illustrare il contesto in cui nasce, ovvero il Veneto, la regione più turistica d'Italia.

Per tale motivo si analizzerà la sua organizzazione e la sua programmazione turistica, quale il PSTV, per mantenerla sempre fra i must-have dei turisti.

Dopo questo cappello introduttivo si studierà l'OGD di Chioggia che occuperà gli ultimi due capitoli di questa tesi e dove vi si troverà un excursus storico con il suo piano di rilancio necessario, per l'attuale stagnazione del luogo e possibile grazie alla sua ricchezza culturale ed alla possibilità di creare percorsi turistici all'insegna della natura e della tradizione.

La motivazione di tale scelta è dovuta al mio essere chioggiotta, vivere la città tutti i giorni mi permette di vedere i suoi pro ed i suoi contro e sono fermamente convinta che Chioggia abbia molto potenziale da offrire, basta coglierne le sue sfaccettature e farle conoscere al mondo.



Immagine 1, Fonte: Turismo globale (google immagini)

CAPITOLO 1 – IL FENOMENO “TURISMO”

1.1 *La definizione di turismo negli anni*

L'individuo da sempre ha la necessità di spostarsi dal suo luogo abituale seguendo diverse motivazioni: dal divertimento, dalla visita ad amici e/o parenti al viaggio d'affari. Infatti, è proprio l'OMT (Organizzazione Mondiale del Turismo) che dichiara il diritto al riposo, al tempo libero, alla libertà di viaggiare e alle vacanze come diritti fondamentali della persona umana.

Ed è qui che entra in gioco il concetto di fenomeno turistico, un grande spostamento temporaneo di persone che porta all'incontro di diverse culture.

È un fenomeno in continua ed inarrestabile crescita che, però, fin dagli albori ha avuto non poche difficoltà nella sua attuale definizione.

In questo momento il concetto utilizzato universalmente è dato dall'UNWTO (United Nation World Tourism Organization), anche riconosciuta come OMT (sopra citata), che, nel 1963, definisce il turismo come “l'insieme delle attività delle persone che viaggiano verso luoghi diversi dal proprio ambiente abituale, per un periodo complessivo non superiore a un anno consecutivo, a scopo di svago, affari, o motivi diversi dall'esercizio di un'attività remunerata all'interno dell'ambiente visitato.”¹

L'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU), fondata nel 1945 per mantenere la pace e la sicurezza internazionale, promuovere la collaborazione internazionale in materia economica, sociale e culturale e sviluppare relazioni amichevoli fra le nazioni sulla base del rispetto dell'uguaglianza dei diritti e dell'autodeterminazione dei popoli ma, soprattutto, per il rispetto dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali, diede la prima definizione di turismo universalmente conosciuta nel 1947 come “genti che viaggiano per periodi di oltre 24 ore”² che verrà, poi, modificata insieme all'UNWTO aggiungendo il pernottamento e differenziando i visitatori tra turisti ed escursionisti.

Prima di continuare con le definizioni è bene determinare cosa sia anche l'UNWTO (o OMT), o prima ancora IUOTO, un'agenzia specializzata delle Nazioni Unite con sede a Madrid, creata nel 1975, con l'obiettivo di promuovere e sviluppare il turismo per stabilire e mantenere

¹ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 2

² Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 2

rapporti di cooperazione internazionale, contribuire all'espansione economica e stimolare e sviluppare collaborazioni tra i settori pubblico e privato.

Essa si occupa, inoltre, di individuare nuove destinazioni turistiche al fine di assicurare una distribuzione equilibrata dei flussi turistici e di favorire la crescita economica e sociale dei Paesi in via di sviluppo, favorendo lo sviluppo di un turismo responsabile e sostenibile.

L'Italia ne fa parte dal 1978 e quest'agenzia, come detto precedentemente, definì, insieme alle Nazioni Unite, il concetto di turista durante la Conferenza internazionale del turismo di Roma del 1963 dichiarandolo come “chiunque viaggi verso luoghi diversi da quello in cui ha la residenza abituale al di fuori del proprio ambiente quotidiano, per un periodo di almeno una notte ma non superiore a un anno e il cui scopo sia diverso dall'esercizio di un'attività remunerata nel luogo dove si reca.”³

Tale significato è stato, poi, ampliato, conseguentemente alla Conferenza di Manila del 1980, includendo anche il turismo domestico.

Tornando alle origini della definizione di turismo, si potrebbe iniziare con l'analisi etimologica della parola che deriva dal greco “tornos” per proseguire con il latino “tornus”, ovvero circolo, per arrivare alla parola “tour”, usata sia in inglese che francese.

Un tour, per essere tale, difatti, deve prevedere non solo una partenza ma anche un ritorno: ecco spiegato il concetto di viaggio.

La necessità di studiare il fenomeno è iniziata con la fine dell'Ottocento, ed il primo attore che vi contribuì fu un italiano, Luigi Bodio, docente di statistica che si incaricò di stimare l'apporto della valuta dei viaggi che gli stranieri effettuavano in Italia.

Con tale studio si volle pesare la valuta del turista straniero in rapporto a quella italiana per ricavarne poi il peso effettivo sull'economia nazionale, cioè quanto il “forestiero” poteva incidere sull'economia del Paese con un suo viaggio.

Di fatto si scoprì che le monete più pregiate, ovvero che pesavano di più rispetto alla moneta nazionale corrente, contribuivano positivamente al bilancio dei pagamenti.

A seguito, sempre in Italia, vi si trovano, agli esordi del Novecento, i primi interventi normativi in materia turistica; in particolare si fa riferimento alla legge 11 dicembre 1910 in cui lo Stato permise ai Comuni di trattenere una percentuale dei guadagni alberghieri per riutilizzarlo sistemando e valorizzando le città in cui vi avevano sede.

³ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 15

Questa legge permise ai Comuni di istituire la cosiddetta tassa di soggiorno, consistente in un importo a notte, che ogni struttura ricettiva era tenuta a chiedere al singolo turista e che veniva successivamente versata nelle casse comunali.

Si continuò su questa lunghezza d'onda per un paio d'anni che sfociò nella formazione di politiche per la valorizzazione del territorio che da competenza privata passò, così, alle veci dello Stato.

E mentre in Francia, nel 1910, nasceva l'Office National du Tourisme, un ufficio nazionale del turismo, nel 1919, in Italia, si fondava l'ENIT (Ente Nazionale per le Industrie Turistiche) che si occupava della promozione turistica italiana e sosteneva la commercializzazione dei prodotti nazionali a livello mondiale.

Proseguendo, nel 1926, con l'attenzione sempre più focalizzata sul turismo, si istituirono le Aziende Autonome di Cura Soggiorno e Turismo (AACST) tramite il Regio Decreto 10 luglio 1926 con l'obiettivo di sostenere le località turistiche.

L'unico problema riscontrato in questa norma fu che solo le destinazioni che contribuivano effettivamente all'economia locale potevano usufruirne.

Ritornando, poi, agli studi per definire cosa fosse realmente il turismo bisogna spostarsi in Austria dove, l'economista von Schullern zu Schrattenhofen, definì, nel 1910, il turismo come "l'insieme di tutti i fenomeni, in primo luogo di ordine economico, che si producono a causa dell'arrivo, del soggiorno e della partenza di viaggiatori in un comune, una provincia, uno Stato determinato e che, in conseguenza, sono direttamente collegati tra loro."⁴

Sia Bodio che von Schullern furono considerati i pionieri degli studi in ambito turistico finché non arrivò Fernández Fuster che compose una cronologia degli studi turistici dividendoli in quattro grandi periodi: dagli inizi del Novecento alla Seconda guerra mondiale, dal dopoguerra agli anni Settanta, negli anni Settanta e, infine, dagli anni Ottanta al nuovo millennio.

Da questa divisione si può iniziare analizzando la prima fase che, in mancanza di studi sistematici del fenomeno e senza definizioni ufficiali, riscontrò scarsa autonomia, una dipendenza dalle scienze economiche e sociali generali ma, soprattutto, una totale mancanza di metodi validi.

Tali considerazioni portarono gli studiosi dell'epoca, in particolare Angelo Mariotti e la Scuola berlinese, ad una fase di sperimentazione per determinare il fenomeno del turismo.

⁴ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, pp. 23-24

Ed è proprio ad Angelo Mariotti, avvocato e docente universitario, che si deve la stesura e la pubblicazione nel 1922 del primo testo sul turismo ad uso didattico intitolato *Industria del forestiero in Italia. Economia politica del turismo*.

Sempre a lui, nel 1929, viene assegnata l'istituzione della *Raccolta di studi e pubblicazioni del Centro studi turistici* presso l'ENIT; all'interno di questa raccolta, considerata la più importante in termini di contenuti a livello turistico, vi si trova il primo vero manuale di economia del turismo redatto nel 1933 dallo stesso Mariotti e realizzato per il Corso di economia turistica dove presiedeva la cattedra presso il Regio Istituto superiore di Scienze economiche.

Come detto precedentemente, anche la Scuola berlinese ha avuto la sua rilevanza durante la prima fase sperimentale degli studi sul turismo; la personalità che spicca fra tutte le altre è quella di Robert Glücksmann, creatore e dirigente dell'Istituto di Turismo della Scuola Superiore di Commercio di Berlino.

Egli studiò i movimenti dei cosiddetti "forestieri" dichiarandoli "la somma delle relazioni tra le persone ospitate in un luogo e gli abitanti abituali dello stesso"⁵; concetto che precederà la visione host&guest (ospitato e ospitante) del 1970.

Con l'avvento della Prima guerra mondiale si assistette ad uno stop degli studi turistici che ripresero, poi, con A. J. Norval che, nel 1935, scrisse uno dei primi manuali inerenti il turismo internazionale: *The Tourist Industry: A National and International Survey*, dove il turista venne descritto come "colui che entra in un paese estero per tutt'altro fine che quello di fissarvi la sua residenza permanente o di lavorarvi regolarmente e che spende, in questo paese di soggiorno temporaneo, il denaro che egli ha guadagnato altrove"⁶.

Fu sempre Norval a considerare il viaggio come un mezzo per la trasmissione della conoscenza e per l'abbattimento del peso che i nazionalismi avevano sulle guerre, perché il sapere porta alla tolleranza e alla comprensione dell'altro, cosa che le dittature non sostenevano in alcun modo per favorire la purezza della razza.

Per ampliare la definizione fornita da Norval, che includeva solo il turismo internazionale, ci si serve del concetto di Morgenroth, il quale dichiarò, anni prima, che il turismo fosse "il movimento di persone che temporaneamente si allontanano dal loro domicilio per soggiornare altrove (...) soddisfacendo così esigenze della vita e della cultura o desideri personali di qualsiasi genere"⁷.

⁵ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 24

⁶ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 25

⁷ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 25

Nel decennio successivo iniziarono ad ampliarsi le pubblicazioni su tematiche turistiche come quelle dei due geografi italiani: Toschi (1936) e Mori (1942); grazie a questi scritti il turismo non fu più studiato in modo a sé stante ma coinvolgendolo in tutte le altre materie esistenti. Un altro italiano, Troisi, si rese protagonista nel 1940 con la stesura di *Teoria economica del turismo e della rendita turistica*, risultando uno dei pochi trattati sistematici a tema di rendita turistica.

Con il *Trattato generale del Turismo*, pubblicato nel 1942, Hunziker e Krapf si misero a disposizione e divennero un punto di riferimento per gli studiosi del turismo.

Per loro, il turismo, era “l’insieme di fenomeni e di relazioni che derivano dal viaggio e dal soggiorno di persone non residenti, purché ciò non porti a insediamento permanente e non sia legato ad alcuna attività lucrativa”⁸.

Tale definizione venne, in seguito, modificata per integrare anche gli uomini d’affari che viaggiavano per lavoro e, in quegli stessi anni, Krapf, fece uscire due libri che comprendevano l’approccio del metodo interdisciplinare del turismo che, effettivamente, ricopriva più materie di studio.

Di particolare attenzione risulta essere l’analisi effettuata da Toschi nel 1957, individuando due regioni del turismo: quella di partenza (outgoing, che esce dal luogo abituale) e quella di destinazione (incoming, dove il turista arriva).

Ed è da quest’ultima osservazione che nacque la definizione universalmente conosciuta dell’UNWTO (citata all’inizio di questo paragrafo) ma è, altresì, vero che Alberto Sessa negli anni ’80 del Novecento riuscì a dare una più completa spiegazione, sostenendo che il turismo è “quel fenomeno complesso e tipico della civiltà industriale che ha origine dal viaggio e dal soggiorno temporaneo dei non-residenti. I processi di vario genere che ne derivano hanno come base unica ed originale le interrelazioni umane”⁹.

Con Sessa si è riusciti a decifrare il turismo come un fenomeno interdisciplinare e che coinvolge la dimensione globale e quella locale del turismo, mettendo in relazione tutte le realtà, non solo nazionali ma, anche, internazionali e suggerendo, appunto, un approccio olistico che permetterà alle varie materie di studiare singolarmente gli aspetti toccati dal turismo, rendendolo non più solo un aspetto da catalogare ma una risorsa da integrare nei piani strategici sfruttandolo per il beneficio economico e sociale.

⁸ Marchioro S. e Miotto A., 2022, *Ripensare il futuro del turismo*, Franco Angeli, p. 25

⁹ Marchioro S. e Miotto A., 2022, *Ripensare il futuro del turismo*, Franco Angeli, p. 27

1.2 Dal Grand Tour al turismo di massa: l'abbattimento delle barriere

Fin dall'alba dei tempi, l'esperienza del viaggiare è sempre esistita, dalle popolazioni primitive, dai nomadi alle viaggiatrici per necessità e, questa, si è intrecciata, spesso, con la storia dell'uomo.

Si inizia differenziando l'esperienza del viaggiare dall'esperienza turistica, la prima motivata dalla necessità, mentre la seconda comprendente diverse motivazioni, prima fra tutte lo spendere il tempo libero e, benché entrambe richiedano uno spostamento dal luogo abituale di residenza, solo l'esperienza turistica prevede un ritorno al luogo di partenza.

I precursori dei viaggi furono proprio le antiche civiltà, quali gli egizi, che si spostavano per motivi prevalentemente religiosi e tra queste non possono mancare fenici e greci che lo facevano anche per scopi commerciali.

Quest'ultimi si distinsero non solo per le rotte commerciali ma, anche, per viaggi mossi da motivazioni ludico-religiose, come nel caso dei Giochi Olimpici, celebrazioni sportive e religiose in onore di Zeus, padre di tutti gli Dei.

Le Olimpiadi si tenevano ogni quattro anni, a partire dal 776 a.C. fino al 393 d.C. presso la città di Olimpia, in Grecia.

I vincitori erano omaggiati con poemi e statue indossando una corona d'alloro ed i partecipanti, che dovevano essere cittadini greci e maschi liberi, provenivano esclusivamente dalle città-stato greche e dalle loro colonie ed erano prevalentemente uomini appartenenti alle classi più facoltose perché risultavano essere gli unici a poter avere molto tempo libero a disposizione per allenarsi.

Ma, l'aspetto più importante di questa iniziativa, era che, nel mentre, venivano sospese tutte le ostilità, concedendo una pace temporanea per consentire lo svolgimento dei giochi ed il conseguente spostamento degli spettatori senza particolari pericoli.

I romani non furono da meno perché, oltre ai viaggi militari, pensarono anche alla loro salute concedendosi, per un periodo dell'anno, un soggiorno termale presso le loro ville fuori la città di Roma.

Furono loro, inoltre, i pionieri del servizio pubblico per il trasporto di persone e cose con l'ideazione dei primi itinerari seguiti da una guida stradale che illustrava le città al loro passaggio.

Con la caduta dell'Impero romano d'Occidente, nel 476, si verificò uno stop degli spostamenti che perdurò fino al nuovo millennio.

Le guerre, le pestilenze ed i vari disordini impedirono, perciò, alle persone di spostarsi se non per viaggi di prima necessità disseminando la paura del non ritorno a casa.

Ed è grazie al Basso Medioevo che si deve una ripresa sostanziale dell'esperienza del viaggio dando avvio ai cosiddetti "pellegrinaggi".

Essi vennero favoriti dalla migliore condizione economica, sociale e politica; le mete più ambite risultarono essere Roma, Gerusalemme e Santiago de Compostela per i cristiani e, per i musulmani, la Mecca.

Il pellegrino era considerato il primo prototipo del turista, in quanto rispecchiava tutti i caratteri del turismo moderno presentandosi come fenomeno organizzato, periodico e di massa.

Si viaggiava in gruppo su itinerari già predisposti e venivano ospitati da ospedali, monasteri e ospizi, attrezzati con spazi per l'assistenza ed il ristoro.

Lo scopo principale era quello di visitare luoghi sacri per rafforzare la propria fede ed ancora oggi le mete sopra elencate risultano essere delle destinazioni turistiche molto frequentate.

Sempre nel Basso Medioevo presero piede anche i clerici vagantes, studenti che, pur non prendendo i voti, godevano dei privilegi ecclesiastici e si spostavano da un'università all'altra, in Europa, per approfondire la loro formazione culturale.

In quest'epoca, di grande rilevanza fu il Giubileo del 1300 che fece arrivare più di duecentomila pellegrini a Roma.

L'evento consisteva nella concessione, da parte di papa Bonifacio VIII, dell'indulgenza plenaria a tutti i fedeli che si recavano a Roma, nella basilica di San Pietro ottenendo, per l'appunto, la remissione completa di tutti i peccati.

Di diverso stampo furono i viaggiatori dei secoli XIV e XV che si spostarono con lo scopo di esplorare e scoprire nuove terre, primi fra tutti Amerigo Vespucci e Cristoforo Colombo.

Nel periodo rinascimentale, il movente che spingeva la gente a spostarsi era la cultura, la ricerca dell'arte classica e, infatti, come massimi esponenti, troviamo Michelangelo, Raffaello e Leonardo da Vinci.

Ci fu un incremento dei mezzi di trasporto che favorì, poi, nel Seicento, i giovani nobili britannici, per lo più studiosi, scienziati e intellettuali appartenenti alla nobiltà e alla ricca

borghesia, che si recavano sia in Italia che in Grecia, cuori pulsanti della cultura classica per mettersi in viaggio dando vita al fenomeno del Grand Tour.

Altra tappa di questi rampolli era la Francia con Parigi, per imparare il francese, la lingua nobile per eccellenza e la più ricercata.

Il viaggio serviva come rito iniziatore per il passaggio dall'età adolescenziale a quella adulta; solitamente durava da uno a tre anni ed erano accompagnati da un tutore, o precettore, che faceva da insegnante, insieme a guardie e domestici.

Classificato come fenomeno elitario perché coinvolgeva esclusivamente i giovani maschi delle classi aristocratiche che dovevano sostenere un costo elevato per parteciparvi (vedi Immagine 2).



Immagine 2, Fonte: Grand Tour (google immagini)

Da qui nacquero i ricordi del viaggio, più comunemente conosciuti come souvenir, che consistevano nell'acquisto di dipinti dei luoghi visitati o un ritratto personale o, ancora, oggetti come ceramiche, ventagli, cappelli e cocchi.

Sempre a quest'esperienza vennero associati i primi diari di viaggio, considerati come le prime guide turistiche; la più importante e conosciuta è quella di Goethe con il suo viaggio in Italia. In Gran Bretagna, nel XVIII secolo, si costruirono le prime stazioni di soggiorno climatico e balneoterapico, una delle più famose è Brighton, che divenne ufficialmente una destinazione turistica nel 1841 con l'avvento della ferrovia.

Essa determinò l'esordio della Rivoluzione industriale, durante la quale si assistette alla migrazione della popolazione dalle campagne alle città, differenziando il luogo fisico del lavoro dal luogo fisico di residenza e tra tempo libero e tempo del lavoro.

Nel mentre, nasce la borghesia, una nuova classe sociale che favorì il cambiamento che il turista ebbe sulla società.

Imposero un nuovo modo di viaggiare all'insegna del relax, dello svago e non più con fini esclusivamente didattici.

Grazie ai treni, Thomas Cook, organizzò la prima escursione di 600 persone per raggiungere Loughborough partendo da Leicester al costo di uno scellino.

Il successo fu tale che dieci anni dopo lo replicò portando 165.000 uomini alla visita del Crystal Palace, dove si tenne la prima fiera industriale.

Fu proprio lui a fondare la prima agenzia di viaggio, la Thomas Cook and Son, che diede inizio all'industria turistica moderna; e sempre a lui si deve l'invenzione del Cook coupon, oggi voucher, utilizzato dai turisti per i pasti in albergo, il catalogo viaggi ed il traveller's cheque, una tipologia di assegno che permetteva al turista di non portarsi dietro denaro contante con lo stesso utilizzo delle attuali carte di credito o di debito.

Diverranno, poi, di moda gli hivernants, turisti che d'inverno si spostano al mare dove fa più caldo e d'estate si trasferiscono in montagna dove le temperature sono più basse.

Successivamente a questa novità, nel 1843, venne costruito il primo stabilimento a Rimini e, nel 1857, sorse il *Grande stabilimento balneario eretto sull'Onda viva del Mare* presso il Lido di Venezia.

Insieme ai treni presero vita anche i trasporti via mare grazie allo sviluppo del vapore e dal 1838 iniziarono i viaggi oltre oceano e, conseguentemente, ai primi trafori alpini del 1870, alla rivoluzione industriale e tecnologica, il turismo non fu più solo un fenomeno elitario ma aperto anche alla borghesia e si posero le basi per il nuovo turismo invernale dove, tra le mete più ambite, spiccano Cortina nelle Dolomiti, insieme a Saint Moritz e Chamonix.

Da queste basi derivarono, alla fine dell'Ottocento, i Club alpini ed il Touring Club Ciclistico Italiano, oggi chiamato Touring Club Italiano.

Con l'avvento della Prima guerra mondiale si persero tutti i traguardi raggiunti fino a quel momento perché il turista era ormai visto come un forestiero, un intruso nel nostro Paese.

Nel corso di tutto il periodo bellico, che andava dalla Prima guerra mondiale alla Seconda, non vi furono particolari sviluppi a livello del fenomeno turistico se non quella dell'inversione della stagionalità imposta precedentemente dagli hivernants portando all'origine delle principali destinazioni turistiche.

Solamente dopo il riconoscimento delle ferie retribuite ai lavoratori, rispettivamente nel 1936 in Francia e nel 1927 in Italia, si permise lo sviluppo della motorizzazione e dei trasporti intercontinentali facendo, così, uscire il turismo dalla branca elitaria e aprendo i suoi confini anche alle classi popolari.

A seguito, negli anni Trenta del Novecento, con la diffusione dei treni popolari e delle dittature di Germania e Italia, venne a crearsi il cosiddetto “turismo veicolato” dove il regime teneva sotto controllo gli spostamenti delle masse e, talvolta, li veicolava in destinazioni prefissate.

Tra il 1945 e il 1973 venne ristabilito l'ordine delle attività economiche e delle classi sociali e, questi anni, furono, poi, conosciuti come i *trenta gloriosi*.

In questa fase si assistette ad un aumento della durata dei congedi remunerati, alla crescita della pratica vacanziera, favorita dal riconquistato benessere economico che portò alla nascita del turismo di massa, prima in America, poi in Europa ed infine in tutto il mondo (vedi Immagine 3).



Immagine 3, Fonte: Turismo di massa (google immagini)

Caratterizzato da pacchetti standardizzati della durata di 15/20 giorni e adatto, prevalentemente, alle famiglie.

Si tratta di un turismo basilare costituito da due sole alternative (mare e montagna) con un'uniformità sia nella domanda che nell'offerta.

I turisti, infatti, preferiscono tornare sullo stesso luogo invece di ampliare i propri orizzonti scoprendo nuove mete e restando, principalmente, fermi in spiaggia o in un villaggio turistico, un luogo creato sui bisogni del consumatore.

Dal 1985 si assistette a forti cambiamenti come l'abbattimento delle barriere geopolitiche (di cui fu protagonista la Cina, fino ad allora sconosciuta) che ha messo in moto lo sviluppo turistico favorito, anche, dalla caduta della cortina di ferro.

Si diede inizio ad una nuova idea di libertà di viaggiare che si rivoluzionò grazie al graduale abbattimento e riduzione dei costi di trasporto facendo crescere il modello di movimento turistico.

Altre note favorevoli a questo cambiamento furono: la riduzione dei tempi di percorrenza dati dall'alta velocità e, per ultimo, ma non per importanza, la nascita del web che permise la diffusione di notizie in tempo reale ma, soprattutto, la scoperta di nuove destinazioni fino ad allora sconosciute e ancora incontaminate.

1.3 *La nuova frontiera del turismo: SHARING ECONOMY*

L'avvento di Internet ha permesso, tra la fine del XX secolo e l'inizio del nuovo millennio, lo sviluppo del fenomeno comunemente conosciuto come globalizzazione, che ha favorito l'intensificarsi degli investimenti e degli scambi internazionali.

Con l'abbattimento delle barriere geopolitiche, che videro, come evento cardine, la caduta del muro di Berlino nel 1989, consentì lo sviluppo dei voli low cost, che prevedevano un notevole abbassamento dei costi dei trasporti aerei ed una diminuzione delle distanze in termini di tempistiche nel raggiungimento di una meta, determinando, così, anche l'espansione del mercato turistico.

A seguito del turismo di massa, il fenomeno subì un cambiamento che seguì l'evoluzione della società cedendo, gradualmente, il posto ad un turismo basato su un'esperienza attiva, viva e autentica, creando il cosiddetto *turista del terzo millennio*.

La prima innovazione fu il proliferare di nuove forme, diversificate ed originali, di turismo che, a differenza della precedente, non risultava più standardizzata e omogenea sia nella domanda che nell'offerta.

Le vacanze non erano più lunghe e stagionali ma frammentate, distribuendole nel tempo e nello spazio.

Nel primo caso ci fu l'aumento dei city break, intesi come una rottura ed evasione dalla quotidianità e, infatti, consistevano in una breve fuga dalla città verso altre destinazioni favorite, poi, dalle offerte di trasporto e dall'incremento degli eventi culturali.

Mentre, per quanto riguarda lo spazio, grazie anche al web, si assistette ad una maggiore distribuzione dei flussi turistici, non concentrando più i turisti un'unica meta conosciuta, ma spostandoli fuori dalle rotte comuni alla scoperta di nuovi luoghi ancora incontaminati.

Inoltre, con voli low cost, resi possibili dalla liberazione dei trasporti aerei e dalla riduzione delle tariffe, si assiste ad un aumento della mobilità internazionale.

Così facendo, le località periferiche divennero le nuove destinazioni turistiche perché rese accessibili da nuove rotte aeroportuali.

Internet ha garantito la diffusione di informazioni rendendole sempre di più facile reperimento, cambiando radicalmente il modo di far vacanza.

Ciò si realizzò con la creazione delle App ed il primo esempio di sharing economy lo si individua in EBay, fondata nel 1995 da Pierre Omidyar, in California e diffusasi nel 2001 in Italia.

Essa consiste in un marketplace dove avvengono scambi tra prodotti e denaro e definito come uno dei principali facilitatori di tale economia durante l'epoca della trasformazione digitale.

Per quanto riguarda il settore turistico, non può mancare il caso cardine, emblema della sharing economy, ovvero AIRBNB.

Insieme all'App, forma una piattaforma digitale che permette la comunicazione tra i turisti che cercano alloggio e i proprietari di case, appartamenti o stanze in affitto.

Il progetto ha preso piede grazie ai CEO che, non trovando alberghi liberi, misero a disposizione le proprie stanze in affitto favorendo anche la fiducia tra le persone.

I CEO, sopra citati, erano: Brian Chesky, Nathan Blecharzy e Joe Gebbia che, nel 2007, pensarono di ideare un "portale mondiale per l'ospitalità condivisa"¹⁰ promuovendo rigenerazione urbana e ospitalità diffusa con l'utilizzo dell'home sharing e degli affitti a breve termine.

Ad oggi risulta avere avuto un incremento del 77% del fatturato quotato a 6 miliardi di dollari, nonostante si pensasse ad una perdita causata dalla pandemia da COVID-19 iniziata nel 2020. Malgrado l'evidente innovazione della sharing economy, come tutte le novità, si riscontrarono problemi di regolamentazione, in quanto non è legata né ad una definizione giuridica, né alle tutele del lavoratore.

Pertanto, si cerca di garantire equità e trasparenza per entrambi i fruitori del servizio, imponendo salute, privacy, sicurezza e chiarezza sulle condizioni di utilizzo.

Sempre da tale fenomeno derivano, invece, le OTA, o OLTA (Online Travel Agency), che risultano essere dei portali web di agenzie di intermediazione online dove il singolo turista può usufruire di prezzi più bassi rispetto alle agenzie fisiche.

In questa categoria rientrano Booking ed Expedia e non sono da escludere i portali di metasearch come Trivago che confrontano i prezzi di alcune OTA proponendone, poi, la migliore offerta.

Le OTA sono in grado di vendere servizi turistici online, soprattutto alberghieri, a qualsiasi persona presente in qualunque parte del globo.

¹⁰ <https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/sharing-263.htm> - Sharing Economy: cos'è, esempi e sfide

I turisti preferiscono prenotare su queste piattaforme perché le ritengono più comode, veloci ed affidabili e riescono a comprendere la qualità offerta da ciascuna struttura servendosi delle recensioni di chi ha già usufruito del servizio in questione.

Qui di seguito verrà illustrato un esempio di rapporto tra OTA e impresa ricettiva, che aiuterà a far capire come tale sistema sia critico.

Infatti, per le imprese ricettive, ricorrere alle OTA comporta sì una maggiore visibilità ed un aumento delle prenotazioni ma, per fare capo a questi “vantaggi”, si sottoscrive un contratto, dove:

- si assegnano a ciascuna OTA un determinato numero e tipologia di camere da vendere entro determinate tempistiche;
- si impegnano a confermare automaticamente le prenotazioni da esse provenienti;
- offrono uguali condizioni tariffarie, impedendo alle strutture di poter ulteriormente abbassare il prezzo.

Le strutture, una volta ricevuta una prenotazione, devono aggiornare gli elenchi per evitare l'overbooking.

Tornando al dunque, lo sviluppo dei canali online per la vendita dei servizi turistici e l'aumento delle persone che prenotano la vacanza da sé, hanno causato il fenomeno della disintermediazione, ovvero la riduzione dell'attività di intermediazione offerta dalle agenzie di viaggio.

A causa di queste piattaforme, le agenzie di viaggio fisiche perdettero, e stanno tutt'ora perdendo, guadagni, avendo la commissione molto più alta riferita all'intermediazione di un operatore che, nelle OTA non è presente, in quanto è il singolo turista a prenotarsi i vari servizi.

Per far fronte al problema, le strutture che forniscono i vari servizi continuano a consigliare la prenotazione direttamente al proprietario del servizio in questione per poter avere un prezzo ancora più ribassato evitando sia a lui che al turista la commissione imposta dalla piattaforma.

La scoperta e la disponibilità dei sistemi sopra citati hanno contribuito, anche, al fenomeno dell'overtourism per alcune destinazioni e la marginalità ridotta per altre, comprese le imprese. Le imprese, perciò, dipendono sempre di più dalle OTA e questo problema emerge soprattutto nelle destinazioni dove non si trova un sistema turistico organizzato.

La risposta a queste criticità è l'organizzazione di un sistema di destinazione manageriale (Destination Management System – DMS) che permette di tornare sui propri passi, affrontando i cambiamenti, diminuendo il grado di importanza delle OTA e rispondendo adeguatamente alle esigenze dei turisti.

Infatti, queste agenzie, acquisiscono più potere tanto quanto più il sistema ricettivo è frammentato.

La prima alternativa possibile è l'alleanza con le OTA, che porta alla creazione di un rapporto paritario, senza eliminare, però, tutti i possibili rischi.

Pertanto, con un sistema coeso e non frammentato, come la Spagna, che favorisca l'utilizzo di DMS, si può creare un marketplace turistico, che permetta alle destinazioni ed alle imprese di riprendersi il proprio ruolo dominante sul territorio.

Il DMS si occupa, difatti, di organizzare e promuovere le destinazioni turistiche, diventando il protagonista delle linee strategiche in ambito turistico, favorendone una nuova immagine.

È solo merito della conseguente pandemia da COVID-19 nel 2020 se siamo riusciti a fare il punto della situazione migliorando i problemi fino ad allora ignorati.

1.4 COVID e POST-COVID: la nuova percezione della vacanza

Prima di analizzare il fenomeno che ha causato effetti devastanti a livello globale, è bene fare il punto della situazione precedente e, soprattutto, spiegare come il turismo influenza l'ambiente che ci circonda.

Infatti, esso produce effetti sia positivi che negativi; tra i primi si trovano: la conservazione ed il miglioramento del territorio tramite la pedonalizzazione e la creazione di parcheggi lontani per quanto riguarda il centro storico, la raccolta differenziata e l'utilizzo di mezzi di trasporto urbani ed ecologici, il restauro ed il riutilizzo di edifici storici in stato di abbandono e degrado, utilizzandoli, spesso, per mostre o eventi culturali, il recupero e la valorizzazione di aree verdi e, per ultimo, il recupero urbanistico dei centri storici.

Per quanto riguarda gli effetti negativi, si riscontrano: il consumo ed il deterioramento dei monumenti e delle opere d'arte, la maggiore produzione di rifiuti, il peggioramento della qualità della vita urbana causato dall'inquinamento acustico e atmosferico insieme alla cementificazione disordinata, il maggiore sfruttamento delle risorse primarie come l'acqua ed, in primis, il sovraffollamento e la congestione delle destinazioni turistiche in particolari periodi dell'anno a causa della forte stagionalità del settore.

È quest'ultimo punto che ha portato al fenomeno dell'overtourism che, come lo definisce l'UNWTO, risulta essere "l'impatto del turismo su una destinazione, o parti di essa, che influenza eccessivamente e in modo negativo la qualità della vita percepita dei cittadini e/o la qualità delle esperienze dei visitatori"¹¹.

Di questo soffrono tutte le principali località turistiche come Amsterdam e Barcellona che devono competere con conseguenze disastrose sia per l'ambiente che per le comunità ospitanti, costringendo le amministrazioni locali ad intervenire per regolamentare i flussi turistici ed escursionistici.

Uno dei casi più emblematici è quello di Venezia che, con l'amministrazione, ha creato una campagna di sensibilizzazione, Enjoy Respect Venezia, per far fronte alle problematiche a cui la città è sottoposta.

Tale campagna venne istituita con lo scopo di orientare i visitatori ad un comportamento responsabile e rispettoso dell'ambiente, delle bellezze artistiche, del paesaggio e dell'identità

¹¹ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 20

di Venezia e dei suoi abitanti, favorendo un modo di viaggiare responsabile e all'insegna dello sviluppo sostenibile rendendo, così, i turisti consapevoli del loro impatto sul luogo visitato. Per tutelare le località turistiche interessate dall'overtourism si è istituito il cosiddetto *Patrimonio dell'Unesco* per l'identificazione, la protezione, la tutela e la trasmissione alle generazioni future dei patrimoni culturali e naturali di tutto il mondo e, l'Italia, risulta, attualmente, essere il Paese con il maggior numero di siti inclusi nel Patrimonio dell'Umanità. Con la scoperta di nuove mete si crearono, in contemporanea, nuovi tematismi come il cicloturismo, il turismo enogastronomico, l'alpinismo, ecc. che permettevano di soddisfare le nuove esigenze dei turisti in tema di vacanza.

L'esperienza turistica nel terzo millennio è cambiata anche grazie ad alcune variabili come: l'aumento dell'età media, l'aumento di istruzione e cultura, la riduzione della popolazione che si spostava dalle grandi città alle campagne o in periferia, l'aumento dell'attenzione per la qualità della vita, le nuove tipologie di strutture ricettive che rispondevano ai nuovi bisogni, la costante evoluzione dei sistemi di trasporto sia per velocità che costi ed anche il conseguente miglioramento delle infrastrutture.

Un'altra innovazione che coinvolse il turista moderno fu la permanenza media che, con lo sviluppo delle nuove forme di turismo, diminuì radicalmente, dando vita ai last minute, i weekend lunghi e gli short break, che prevedevano solamente una o due notti di pernottamento, portando, così, ad una redistribuzione dei flussi turistici durante l'anno, creando un numero più elevato di bisogni e interessi.

In questo marasma di novità e complicazioni si è insidiata la pandemia da COVID-19 iniziata nel 2020.

La sua diffusione a livello globale ha imposto uno stop a tutte le attività economiche, comprese quelle turistiche.

Fu proprio il settore turistico a riscontrare le maggiori perdite con la negazione di qualsiasi tipologia di spostamento.

Si è assistito alla chiusura di teatri, cinema e musei, chiudendo definitivamente il mondo della cultura e, nonostante la successiva riapertura, il settore non è riuscito a ripartire a pieno regime a causa delle troppe restrizioni imposte per entrarvi.

Ma è in tale periodo che la popolazione riscopre il bisogno di arte e bellezza riscoprendone il suo valore, il suo desiderio ed il suo piacere (vedi Immagine 5).



Immagine 5, Fonte: Studi sull'impatto economico del Covid-19 sul settore turismo e proposte per contenere gli effetti dell'emergenza

Per far fronte a questa perdita, il ministero della cultura italiana ha stanziato più di 12 miliardi di euro a favore della ripartenza turistica e per sostenere le piccole imprese culturali.

Il COVID-19 ha portato alla luce problemi di cui si sapeva già l'esistenza ma la si negava come, ad esempio, la condizione dei lavoratori dello spettacolo che risultarono non essere riconosciuti da tutele e ammortizzatori sociali.

Nessuno sa cosa accadrà in futuro, ma è certo che non si possa ripartire daccapo e bisogna, necessariamente, rimediare alle ingiustizie ed alle contraddizioni.

È in quest'ottica che siamo riusciti a riscoprire i legami umani e ad apprezzare le bellezze vicine a noi, sviluppando un aumento del turismo nazionale e dandoci la possibilità di guardare il mondo da un'altra prospettiva.

Durante la pandemia, la natura ha ripreso i suoi spazi, anche con risultati allarmanti; è questo il caso del detourism che, al contrario dell'overtourism, vede la natura padrona degli spazi, anche quelli abitati dall'uomo.

Ovviamente non vanno bene gli estremismi, ma è bene ricordare come in questo mondo non ci sia dovuto nulla e che tutto ha bisogno di rispetto.

Ed è con quest'ultima affermazione che si introduce il concetto di turismo sostenibile e turista responsabile.

La sostenibilità diventa, quindi, preconditione per l'evoluzione del turismo e non è più considerata solo come un approccio filantropico, ma come un elemento di competitività e necessario al miglioramento delle destinazioni turistiche.

Una cosa è certa, dopo il coronavirus, l'evoluzione della domanda di mercato risulterà essere predisposta alla responsabilità, ricercando sostenibilità e attenzione alla propria salute.

Non è da escludere la sicurezza, l'accoglienza e l'inclusione, considerati gli attentati avvenuti negli ultimi anni, con misure di prevenzione mettendo, però, la cultura sempre al primo posto. Insieme a quest'ultimo tema si cercherà una riscoperta dei nostri territori con un turismo di prossimità che ci porterà alla ricerca delle nostre radici.

Il turista sarà il protagonista, grazie alla crisi, di una consapevolezza a livello ambientale che non dovrà essere sprecata tornando alla vita prima del COVID-19, commettendo gli stessi errori, ma dovrà, necessariamente, richiedere un cambiamento che comporterà coraggio, voglia di cercarlo e di crearlo.

È una rivoluzione che dipenderà solamente da noi, coltivando pensieri lunghi e conseguenti azioni che guarderanno al futuro e, come dice Dario Franceschini nel suo libro *Con la cultura non si mangia?*, “provando a scrivere una pagina nuova”¹².

¹² D. Franceschini, 2022, *Con la cultura non si mangia*, La nave di Teseo, p. 79

1.5 Dal turismo di massa al concetto di sostenibilità: lo scenario internazionale

Lo sviluppo del turismo, come lo si è conosciuto prima della pandemia, non rispecchiava propriamente un modo di viaggiare sostenibile, anzi, più una destinazione accoglieva turisti, meglio andavano i guadagni e, con questi, si potevano creare nuovi pacchetti standardizzati non curandosi delle esigenze dell'ambiente perché, l'unica motivazione che spingeva la gente a spostarsi, era il relax e l'uso del proprio tempo libero staccandosi dalla routine quotidiana.

È su tale aspetto che traeva le sue radici il turismo di massa, tutto elevato all'ennesima potenza senza particolari accorgimenti.

Per fortuna, nell'ultimo decennio, la gente si è resa conto del suo impatto sull'ambiente e che qualcosa doveva necessariamente cambiare.

Qui entra in gioco il turismo sostenibile che rende compatibile lo sviluppo economico del settore turistico tenendo conto della protezione, del rispetto e della valorizzazione del patrimonio ambientale e culturale di un territorio.

Esso risulta rispettoso dell'ambiente, dello stile di vita e delle tradizioni del paese che viene ospitato; conserva l'integrità, le tradizioni, le storie e l'unicità per le generazioni future; non ostacola lo sviluppo di altre attività sia economiche che sociali ma, soprattutto, è consapevole della capienza massima di una destinazione, prevedendone il rischio di overtourism.

Come dice l'OMT, "lo sviluppo del turismo sostenibile soddisfa i bisogni dei turisti e delle regioni ospitanti e allo stesso tempo protegge e migliora le opportunità per il futuro"¹³.

È da questo fenomeno che nasce il concetto di turista responsabile, ovvero "colui che visita una località rispettando gli usi e i costumi, per poter meglio apprezzare la gente e i modi di vivere del luogo"¹⁴.

Da ciò si deduce che lui non pensa di essere migliore del paese che visita e che nulla gli è dovuto, riconoscendo l'importanza della comunità della località ospitante e diventando protagonista dello sviluppo sostenibile del proprio territorio.

Il turista responsabile è caratterizzato dal fatto che si pone la domanda sul perché viaggia, si informa sulla cultura e sulla storia di un paese, si adatta alla sua etica, chiede quanto guadagno spetta alla comunità locale e rispetta l'ambiente, le persone ed il patrimonio storico-culturale

¹³ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 21

¹⁴ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 21

ma, soprattutto, non si impone né con la sua lingua né con modi che possano causare un impatto negativo al paese visitato.

Lo sviluppo di questo trend nel futuro potrebbe rappresentare il nuovo modo di viaggiare e di ricercare destinazioni turistiche che siano attente alla sostenibilità ambientale istituendo le cosiddette eco-destinazioni e, invece, per quanto riguarda i centri urbani, più attenzione verso l'inquinamento ed il traffico per migliorarne la sua visita.

Ciò permette l'espandersi del turismo slow, forma di turismo che si propone la conoscenza approfondita del territorio e non il suo consumo, nel rispetto dell'ambiente, degli abitanti, delle tradizioni e degli usi locali che, insieme alle sue sfaccettature, quali il cicloturismo, l'eco-turismo, l'enogastronomico, il turismo dei borghi, ecc., formano delle tendenze che, post-Covid prenderanno sempre più piede con l'evoluzione della domanda del mercato ed il loro adattamento al cambiamento creando competitività a impatto minimo per l'ambiente.

Il primo citato eco-turismo è una forma di turismo che contribuisce alla protezione dell'ambiente naturale e del luogo, sostenendo e contribuendo alla crescita economica e al benessere della popolazione locale e, inoltre, è uno dei comparti del settore in maggiore aumento come conseguenza dell'attenzione dei turisti verso le problematiche inerenti la qualità ambientale.

Un'altra tipologia è il turismo di folklore che comprende eventi legati alle tradizioni popolari consentendo, insieme al turismo enogastronomico, dove il cibo locale diventa protagonista, un legame con la cultura ed alla gente del luogo.

Per chi, invece, desidera un maggior contatto con la natura, i luoghi e la gente del posto si possono trovare offerte come il cicloturismo, l'alpinismo, l'archeologia ed il trekking.

Di diversa natura è il turismo dei borghi o dei centri minori che consente la ricerca di autenticità e di esplorazione.

Mentre, seguendo il bisogno di esperienze si trovano i viaggi avventura, che comportano l'esplorazione di luoghi sconosciuti, il turismo degli sport estremi, con l'obiettivo di praticare sport di estrema difficoltà, ed il turismo basato su percorsi a cavallo favorendo la tipologia di vacanza attiva.

È per questo che occorre valorizzare le aree interne, affiancando imprese alle destinazioni, ridefinendo l'offerta turistica con proprie linee strategiche e piani d'azione prendendo in esempio Francia e Gran Bretagna o, anche, i paesi mitteleuropei che hanno ideato un'organizzazione centrale non subendo ma dirigendo il cambiamento.

Risulta essere, perciò, necessario formare un'organizzazione di gestione in linea con i tempi odierni, che contenga schemi evoluti e riconosciuti seguendo il tema della sostenibilità promosso dalla generazione Greta, ovvero giovani attivisti che collaborando con le azioni della svedese Greta Thunberg, sensibilizzano l'opinione pubblica e i politici di tutti i Paesi sul tema del cambiamento climatico.

La costante crescita ha subito un arresto durante la crisi sanitaria e la ripartenza rappresenta una sfida per la politica, governando i flussi ridistribuendoli in una logica di sostenibilità.

Per questo si dovrà lavorare sul tema della sostenibilità nel turismo e sulle opportunità che si possono creare con un turismo più attento, consapevole, rispettoso del nostro patrimonio diffuso, alla ricerca di quest'ultimo e del contatto umano.

Il viaggio, pertanto, non è più solo consumo ma esperienza; con lo sviluppo di una domanda turistica matura, alla ricerca di un legame più a contatto con il territorio e la popolazione locale perché il viaggiatore cerca, ormai, l'essenza dei luoghi approcciandosi in modo consapevole dando vita al turismo esperienziale (vedi Immagine 6).



Immagine 6, Fonte: Cos'è il turismo sostenibile e responsabile

1.6 Verso il Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2023-2027

In tema di nuova organizzazione, in Italia, è stato pensato il Piano Strategico di Sviluppo del Turismo, che risulta essere “un documento programmatico di indirizzo strategico sul turismo in Italia nell’ambito di una visione organica, coerente e unitaria, rispondendo all’esigenza di porre il settore turistico al centro delle politiche di sviluppo del Paese”¹⁵.

Esso permette al Paese di innovarsi, integrarsi e rendersi competitivo sotto l’aspetto politico e programmatico, dura sei anni e si compone di tredici obiettivi specifici, messi in atto da cinquantadue linee di intervento sostenendo quattro principi cardine: innovazione, accoglienza, accessibilità e sostenibilità.

È proprio da quest’ultimo punto che nasce il progetto che favorisce il rilancio del settore turistico nazionale e, al tempo stesso, promuove la leadership del Paese sul mercato turistico internazionale.

Il progetto ha preso piede, definitivamente, a Pietrarsa nel 2016, sotto la guida degli Stati Generali del Turismo e aiutandosi con i nuovi strumenti che il nostro millennio poteva offrire, ovvero siti web, piattaforme online e canali social sempre puntando alla creazione di una cittadinanza consapevole della qualità della vita e che pensi al benessere civile ed economico. Il primo Piano Strategico di Sviluppo del Turismo si elabora per gli anni 2017-2022 ed è iniziato sotto la guida di Dario Franceschini, ministro della cultura e del turismo in Italia, che prenderà il suo completo sviluppo (vedi Immagine 7).



Immagine 7, Fonte: logo PST 2017-2022

¹⁵ <https://www.ministeroturismo.gov.it/il-piano-strategico-del-turismo/> - IL PIANO STRATEGICO DEL TURISMO

Il documento è un elaborato che ha coinvolto le regioni e moltissimi stakeholder in Italia con un percorso basato sullo sviluppo, sul binomio turismo-cultura e sulla competitività.

In tutti regnava la consapevolezza che il Paese avesse tutte le carte in regola per favorire una migliore ripartizione dei flussi sia geograficamente che stagionalmente perché possiede un tesoro artistico e culturale che non si intende solo sulle grandi città ma coinvolge tutta la penisola e l'obiettivo principale è di farli conoscere a tutti.

Grazie a questo si sono scoperte comunità ricche di storia e tradizioni, paesaggi mozzafiato, opere d'arte nascoste e piccoli gioielli dimenticati.

Con la pandemia da COVID-19, il turismo, subendo una battuta d'arresto non da poco, è poi ripartito con maggiore sviluppo dei viaggi di prossimità, alla scoperta del proprio Paese secondo un'ottica sostenibile.

Questo piano prevede tre temi principali per far riscoprire l'Italia: i cammini, i treni storici e i borghi.

I primi servono da trampolino di lancio per il turismo esperienziale mostrando un'Italia poco conosciuta e sono stati sostenuti sia dall'anno dei cammini (2016) che dal Giubileo (2025).

Si è dovuto, pertanto, salvaguardare e mappare tutti gli itinerari, anche quelli meno conosciuti e non solo all'insegna della religione, come nel Medioevo, ma anche per riscoprire particolari paesaggi storici come l'Appia antica.

Per portare a termine questo punto, è stato firmato un protocollo d'intesa tra l'ANAS, il demanio ed il ministero delle infrastrutture per riutilizzare le case cantoniere e i beni demaniali dismessi per creare strutture dedicate all'ospitalità, alle ciclofile ed ai punti di ristoro promuovendo e sostenendo ciascun percorso per sviluppare un turismo diffuso.

Diversamente, invece, il piano a tema borghi per rivitalizzare parti del Paese con disuguaglianza, marginalità e che rischia lo spopolamento dato dal divario tra nascite e morti ed i giovani che sono lì presenti, spesso, scappano verso altre città e opportunità.

Si punta alla loro rivalutazione perché al loro interno custodiscono il carattere più profondo dell'Italia mantenendo ancora vive le tradizioni più antiche contenenti storie, dialetti e prodotti tipici.

L'obiettivo è di lasciarsi trasportare dalla meraviglia e dalla lentezza che si respira in mezzo ai borghi, in un clima di ospitalità, straordinaria varietà architettonica e ambientale, unicità nei piatti con sapori e tradizioni differenti.

È nato con un Comitato dei borghi che ha realizzato un Manifesto nazionale per i borghi italiani allo scopo di seguire lo sviluppo di queste aree, partendo dal ripopolamento e da una forte attrattività, appoggiando le imprese locali e consolidando i protagonisti per lo sviluppo economico, sociale e culturale, utilizzando la formazione e strumenti finanziari di accompagnamento.

Per queste zone si predilige il riuso di edifici promuovendo la formula dell'albergo diffuso che evita, anche un impatto ambientale negativo; si pensano nuove forme di accoglienza per creare una connessione più intima con il territorio e la comunità locale portando la conoscenza tra ospitato e ospitante dando vita ad un'occasione di crescita e arricchimento personale.

Il tema dei borghi viene ripreso, inoltre, nel PNRR con i fondi che lo Stato stanziava per rivalorizzare un borgo alla volta, rigenerandoli, riqualificandoli e rivitalizzandoli.

Ridonando vita a tali aree si crea una cultura sostenibile supportata da una solida economia locale che permetterà la ripopolazione del luogo rendendolo sempre più attrattivo e considerandolo una risorsa che gioverà alla nostra economia.

L'ultimo punto, analizzato dal PST 2017-2022, riguardante le ferrovie storiche, nasce per promuovere un turismo lento e sostenibile all'insegna di una vera e propria esperienza culturale.

Considerate uno straordinario patrimonio insieme ai mezzi, i binari, i ponti e le gallerie, le ferrovie rendono possibile la scoperta di scorci, paesaggi e scambiare storie e racconti lungo il percorso.

Il progetto, chiamato *Binari senza tempo*, in collaborazione con il ministero e la Fondazione Ferrovie dello Stato, permette lo spostamento non di alta velocità ma di alta panoramicità ed è, inoltre, approvata la legge n. 128 “Disposizioni per l'istituzione di ferrovie turistiche mediante il reimpiego di linee in disuso o in corso di dismissione situate in aree di particolare pregio naturalistico e archeologico”¹⁶.

Tutto questo per far visitare ai nuovi turisti i luoghi più affascinanti e suggestivi facendo conoscere tutte le sfaccettature che l'Italia offre promuovendo la sostenibilità che prende sempre più importanza, soprattutto post-Covid.

Dato che il PST è stato interrotto dall'arrivo della crisi sanitaria, per redigere il successivo documento con durata 2023-2027 si è ricorsi ad un PNRR che tenesse conto delle scelte normative e che sostenesse, in modo diretto, gli operatori della filiera turistica del turismo,

¹⁶ D. Franceschini, 2022, *Con la cultura non si mangia?*, La nave di Teseo, p. 77

assicurando liquidità ai settori più colpiti dalla pandemia, pianificando politiche di investimento per migliorare le strutture turistico-ricettive e i servizi turistici con il fine di riqualificare gli standard di offerta, innalzando la competitività delle imprese e promuovendo un'offerta turistica incentrata sulla sostenibilità ambientale, sull'innovazione e sulla digitalizzazione dei servizi.

Gli interventi predisposti sono stati: la riqualificazione e l'ammodernamento delle imprese turistiche, potenziando il loro livello di digitalizzazione, la promozione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro, sviluppando network e altre forme connesse, lo sviluppo di competenze, sia digitali che non, per gli operatori del settore servendosi di una formazione qualificata.

Con questo si cercherà di sfruttare appieno i grandi eventi come il Giubileo 2025 evitando il fenomeno, citato nei paragrafi precedenti, dell'overtourism, promuovendo percorsi alternativi e integrati in tutto il Paese che moltiplicheranno, grazie a iniziative di fondi di investimento, gli investimenti e le risorse.

È da qui, dunque, che entra in gioco il PST 2023-2027, che individuerà obiettivi strategici generali e traguardi che miglioreranno la qualità e le capacità complessive dell'industria turistica seguendo una linea sostenibile che tenga conto degli effetti causati dal COVID-19 nell'ottica di un rapporto di continuità.

Le parole chiave per le politiche dell'Italia saranno: governance, digitalizzazione, sostenibilità, inclusione e formazione.

Queste si svilupperanno di cinque aree prioritarie:

- un modello condiviso di governance e monitoraggio;
- un turismo digitale;
- un turismo sostenibile e integrato;
- un turismo per tutti in sicurezza, accessibile e di qualità;
- una formazione di alto livello.

In sostanza, la nuova strategia, prevederà, innanzitutto, la rielezione degli obiettivi del precedente PST, rivalorizzando alcuni aspetti per allineare l'Italia con i principi di derivazione internazionale e comunitaria.

Partendo dalla governance, si ricerca un modello condiviso allo scopo di realizzare e consolidare un processo decisionale partecipato, efficace e che sia in grado di garantire una continuità di azione anche in situazioni emergenziali come lo è stata la pandemia.

La seconda area prevede la digitalizzazione e l'innovazione dell'ecosistema Turismo che porti a progetti, come il Tourism Digital Hub (TDH), ad essere in linea con gli indirizzi europei.

Questa, però, dovrà riguardare tutta la filiera turistica e la catena del lavoro del prodotto turistico offrendo un processo di innovazione di prodotto e di servizio, condividendo le migliori esperienze di transizione, passando da un turismo "classico" ad un turismo "innovativo" usando strumenti dati a livello comunitario per il contenimento delle piccole e medie imprese.

Per quanto riguarda il turismo sostenibile ed integrato, si parla di cambiare il modello di turismo attuale con uno sulla circolarità e tutela della biodiversità tenendo conto delle nuove esigenze di turismo lento, come i cammini, e utilizzare i trasporti sostenibili, favorendo la decarbonizzazione sostenuta dal Green Deal.

Si riscoprirà il turismo di prossimità, l'intermodalità e la facilitazione dell'uso dei mezzi di trasporto sostenibili per il pubblico, lo scambio di esperienze tra diverse località e territori e l'adozione di modelli di economia circolare e sistemi di riciclaggio nelle destinazioni turistiche; il tutto in linea con l'Ecolabel sostenuto dalla Commissione europea.

Un'altra area riguarderà il turismo reso accessibile ed in sicurezza per tutti e, pertanto, inclusivo, senza escludere nessuno e utilizzando anche aree fino ad ora poco fruibili.

Qui entra in gioco il Made in Italy, che darà valore aggiunto al prodotto offerto, riqualificando e attraendo lavoro e imprese.

Ultima, ma non per importanza, sarà l'analisi sulla formazione con studi sui corsi e sulle scuole che diffondano una preparazione tecnico-turistica.

Si dovranno delineare chiaramente i percorsi formativi, partendo dalle scuole superiori di secondo grado fino ai master di livello, garantendo una maggiore professionalità.

Pertanto, il Piano Strategico per lo Sviluppo del Turismo 2023-2027 prevederà non solo una linea d'azione che riguarderà le offerte turistiche del territorio, ma proverà a sviluppare e rinnovare il Paese alle radici, riportandolo in linea con gli standard internazionali, tenendo sempre conto di ciò che ha causato la pandemia sotto un'ottica di sostenibilità per evitare l'impatto negativo a livello climatico.

CAPITOLO 2 – COSA DEFINISCE UNA DESTINAZIONE TURISTICA

2.1 *Il concetto di destinazione turistica*

Per definire cosa sia una destinazione turistica è necessario circoscrivere il significato di territorio, perché esso viene “considerato una destinazione (o località) turistica quando è in grado di attrarre flussi turistici rendendo le sue risorse fruibili e accessibili”¹⁷.

Un territorio, infatti, è un sistema che presenta un insieme di attori (imprese private, residenti e enti pubblici) che hanno lo scopo di instaurare relazioni svolgendo specifiche attività, utilizzando determinate risorse.

Da questo si deduce che una destinazione può, perciò, rappresentare una città, una Regione, un Paese o un continente intero e ciascuna di esse dispone di proprie risorse, competenze, strutture, infrastrutture e attitudine alla cooperazione.

Oltre a elementi che la rendono unica, la destinazione turistica, può essere individuata da tre caratteristiche comuni, ovvero:

- possiede un valore che, con il passare del tempo, può diminuire;
- è deteriorabile, poiché il turismo si consuma dove si produce;
- è utilizzata da soggetti differenti, quali: turisti ed escursionisti che, soddisfacendo i loro bisogni, associano un valore al luogo basandosi sulle loro esperienze; i residenti, in quanto fruitori di beni e servizi all'interno del territorio; la filiera turistica (insieme alle attività economiche atte a soddisfare la domanda turistica), che si attiva per apportare un guadagno economico e gli enti pubblici con lo scopo di stimolare lo sviluppo dell'economia locale.

Appurata la relazione tra territorio e destinazione, si può affermare che, quest'ultima, è entrata nella terminologia ufficiale a partire dagli inizi degli anni Novanta del Novecento e la si accosta a parole come luogo, regione, comprensorio, distretto o area seguiti, poi, da *turistica*.

L'Italia viene dopo anche questa volta, con la legge n. 135/2001 redatta dai Sistemi Turistici Locali (STL) e che riguardava la Riforma della legislazione nazionale del turismo presentando

¹⁷ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 192

un approccio di destination management e destination marketing, che verranno spiegati di seguito, utilizzando le leggi regionali attuative.

Il concetto può essere definito considerando tre diverse prospettive:

- il punto di vista della domanda;
- il punto di vista dell'offerta;
- secondo un approccio olistico.

Partendo dalla domanda si può dire che rappresenta “l'insieme di beni e servizi richiesti da un turista a un determinato prezzo, in un dato momento ed in uno specifico luogo”¹⁸.

Quindi, l'approccio dal punto di vista della domanda, si riferisce a ciò che desidera l'ospite, definendo la destinazione come un insieme di prodotti e servizi che verranno, poi, consumati all'interno di uno spazio geografico.

Infatti, Bieger, pensa che la destinazione sia un “contesto geografico (luogo, comprensorio, piccola località) scelto dal turista o dal segmento di turisti come meta del proprio viaggio. La destinazione viene però individuata e definita dai diversi bisogni e dalle richieste dell'ospite (potenziale) e dai servizi che egli intende consumare”¹⁹.

È, pertanto, un luogo dove il turista soddisfa tutti i suoi bisogni attraverso prestazioni che rendano più piacevole il suo soggiorno, esaudendo tutte le motivazioni che lo hanno spinto a viaggiare.

Tale approccio ha due variabili che condizionano la scelta del luogo da visitare, cioè: la distanza e l'esperienza turistica.

La distanza riguarda il tempo che il turista impiega per raggiungere la destinazione, cioè il tempo di percorrenza e, invece, l'esperienza turistica, comprende tutto ciò di cui egli può usufruire.

Perciò, più ampia è la destinazione e più l'interesse sarà vago e, al contrario, più l'interesse è specifico, più la destinazione è circoscritta.

Diverso è l'approccio dal punto di vista dell'offerta, “rappresentata dalla quantità di beni e servizi offerto a un determinato prezzo, in un determinato momento e in uno specifico luogo, in grado di soddisfare la domanda dei turisti”²⁰.

¹⁸ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 28

¹⁹ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 52

²⁰ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 42

Infatti, la destinazione, non è più considerata come uno spazio geografico, ma un luogo gestito, utilizzando un'impostazione strategica, che porta ad un'offerta strutturata e definisce una chiara visione manageriale.

Dà importanza a comportamenti strategici, alla gestione della destinazione ed alle soluzioni operative.

È Tamma che definisce la destinazione come “risultato dell'attività di produzione ed erogazione di un “sistema” più ampio di aziende, individuabile nell'offerta di un'area o di una località, concepita e proposta in modo coordinato e unitario”²¹.

L'analisi si sposta dal luogo così definito in senso stretto al *Sistema Locale di Offerta Turistica* (SLOT) che, sempre secondo Tamma, è “un insieme di attività e fattori di attrattiva che, situati in uno spazio definito (sito, località, area) siano in grado di proporre un'offerta turistica specifica e distintiva che valorizza le risorse e la cultura locali”²².

Più completo risulta essere l'approccio olistico, che unisce il punto di vista della domanda con quello dell'offerta, ovvero il concetto di spazio geografico insieme ai prodotti al suo interno. Su questo interviene Della Corte, dichiarando che la destinazione “si configura come un prodotto turistico complesso, dal punto di vista della domanda; ma è anche una forma di offerta complessa, realizzata dagli sforzi congiunti e coordinati dei diversi soggetti coinvolti per promuovere la località turistica nel suo insieme”²³.

Dello stesso pensiero sono anche Pencarelli e Forlani che, inserendo nel concetto anche il turismo esperienziale, dicono che “la destinazione è il luogo ove si svolgono le attività tese ad utilizzare e combinare vari elementi della struttura operativa (input di risorse e competenze) atte ad allestire l'offerta di prodotti turistici (output) complessi, costruita dai produttori o auto-composta dal turista, utilizzando come supporto mix più o meno integrati (bundling) di commodity, beni, servizi, esperienze e trasformazioni”²⁴.

Da queste definizioni compaiono tre caratteristiche principali:

- è uno spazio geografico ben definito;
- possiede un'offerta che nasce dall'unione di risorse, attività, strutture e operatori pubblici e privati;
- fa parte di un mercato e deve gestire i flussi turistici che la riguardano.

²¹ Marchioro S. e Miotto A., 2022, *Ripensare il futuro del turismo*, Franco Angeli, p. 53

²² Marchioro S. e Miotto A., 2022, *Ripensare il futuro del turismo*, Franco Angeli, p. 53

²³ Marchioro S. e Miotto A., 2022, *Ripensare il futuro del turismo*, Franco Angeli, p. 54

²⁴ Marchioro S. e Miotto A., 2022, *Ripensare il futuro del turismo*, Franco Angeli, p. 54

Il problema principale è che, spesso, le destinazioni si auto-determinano e non fanno riferimento ai confini geo-politici (come le Dolomiti).

Sono, infatti, i turisti, i primi a definire una meta come un luogo che diventa destinazione solo nel momento in cui il mercato la riconosce e ne dà consapevolezza, ovvero creando la domanda.

È per questo che Martini afferma che “il turista svolge un ruolo essenziale nella composizione del prodotto turistico offerto dalla destinazione” perché, di fatto, “le destinazioni sono definite dalla domanda”²⁵.

Il turista diventa il principale protagonista per la scelta del luogo, creandone la domanda e facendolo diventare una destinazione disponendo di un’offerta.

Ecco perché l’approccio olistico è quello più rappresentativo, che mette insieme i due punti di vista che, effettivamente, compongono una destinazione perché non esiste offerta senza una domanda e viceversa, il tutto racchiuso in uno spazio geografico (vedi Immagine 8).



Immagine 8, Fonte: Sistemi Turistici Locali (codice del turismo)

²⁵ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 55

2.2 *Fattori push e fattori pull: il modello di Leiper*

“I fattori di attrazione sono costituiti dall’insieme delle risorse turistiche presenti, in natura o prodotte artificialmente, in una località turistica, in grado di rispondere alle richieste di specifici segmenti di domanda”²⁶.

Le risorse turistiche si possono dividere in:

- servizi ricettivi e ristorativi, cioè quelli utilizzati dai turisti per il soggiorno nella destinazione turistica;
- infrastrutture, che riguardano l’accessibilità e la mobilità all’interno del luogo;
- risorse naturali, storico-architettoniche e culturali, che creano il principale interesse nei turisti, dagli enti pubblici, privati o dalle organizzazioni locali come i negozi o i servizi sanitari.

Un’ulteriore divisione delle risorse turistiche è in:

- risorse intangibili, come l’ospitalità della gente del luogo, l’atmosfera della destinazione o la professionalità degli operatori, e
- risorse tangibili, come i fattori storico-architettonici, territoriali-naturali e culturali o, ancora, tutti i servizi offerti ai turisti.

Una destinazione turistica deve la sua attrattività alla compresenza ed all’interazione tra queste due ultime tipologie di risorse, infatti, la percezione della qualità di una vacanza, non è data solo dai servizi o dalle risorse fruite ma, anche, da elementi come il clima o il comportamento della popolazione residente.

Altri fattori che determinano l’attrattività di un luogo sono:

- la fruibilità, ovvero che sia in grado di soddisfare le esigenze della domanda;
- l’accessibilità, cioè facilmente raggiungibile ed economica rispetto ai mezzi con cui arrivarci;
- l’immagine o notorietà, che permette alla destinazione di avere successo ed essere riconosciuta.

Dopo aver spiegato cosa siano i fattori, qui di seguito verrà illustrata la conseguenza principale di quest’ultimi, ovvero i flussi turistici.

Essi rappresentano lo spostamento, effettuato da turisti, da e per una destinazione.

²⁶ Campagna G. e Loconsole V., 2015, *Scelta turismo*, Tramontana, p. 206

Si possono sfruttare le risorse attrattive di un luogo per poter attirare più persone, ma è altresì vero che, senza una conoscenza approfondita del potenziale di una destinazione, è praticamente impossibile creare un'offerta ad hoc che li valorizzi.

D'altro canto, è anche la conoscenza della domanda che permette al luogo di agire occupando un segmento di mercato, offrendo pacchetti mirati per intercettare maggiori flussi turistici.

Quest'ultimi vanno, poi, analizzati in termini di costi e benefici, infatti, da un lato ci sono i costi che una meta è tenuta a sostenere per adeguare la sua attrattività con le esigenze della domanda ed anche i costi ambientali, cioè quelli inerenti all'impatto dei processi sull'ambiente. Mentre, dall'altro lato, si trovano i benefici, ovvero quanto i flussi possono pesare a livello economico sulla destinazione.

Per avere più benefici un luogo deve sapere attrarre segmenti di domanda che siano:

- compatibili tra loro favorendo la destagionalizzazione;
- con una buona capacità di spesa, cioè con un peso positivo a livello economico e occupazionale;
- in possesso di comportamenti turistici rispettosi nei confronti dei fattori attrattivi del luogo visitato.

È da qui che subentra il modello di Leiper (vedi Immagine 9), che divide in tre macro-aree i flussi turistici:

- la regione di origine del turista, ovvero dove ha sede la sua residenza abituale;
- la regione di destinazione del turista, che corrisponde al luogo di arrivo, dove il turista svolgerà la propria vacanza;
- la regione di transito, cioè tutti quei posti che la persona attraversa per viaggiare dalla regione di partenza a quella di arrivo.



Immagine 9, Fonte: Modello di Leiper

Leiper, che ha pubblicato il modello nel 1979, ha preso in considerazione tre elementi quali:

- il turista, che rappresenta il fattore umano ed è l'attore di tutto il sistema, in quanto, senza di lui, non si può creare il flusso;
- gli elementi geografici, ovvero la divisione in regioni sopra citata;
- la filiera (o industria) turistica, cioè l'insieme delle imprese, delle organizzazioni e delle attività che permettono la fruizione della destinazione turistica.

Appurata questa divisione, si può analizzare in che modo vengono influenzati i flussi e si parla di fattori push e di fattori pull.

I primi spingono il turista a fare una vacanza che soddisfi i suoi bisogni come il prestigio sociale, il desiderio di evasione della vita quotidiana, il relax e/o divertimento, la conoscenza di sé stessi, l'effetto imitazione e moda o la realizzazione di un sogno.

Essi hanno caratteristiche diverse a seconda che si tratti della regione di generazione o di quella di destinazione.

Infatti, per la regione d'origine, si trovano: i fattori economici, che dipendono dal reddito e da quanto il turista è disposto a pagare; i fattori sociali, determinati dal livello di istruzione e dai lavori svolti; i fattori demografici, che rappresentano le caratteristiche di una persona e i fattori ambientali, che riguardano tutte le voci inerenti alla natura ed alle risorse di cui dispone un territorio.

Mentre, parlando del rapporto tra le due regioni, le caratteristiche che emergono sono:

- di tipo geografico, ovvero la distanza tra le due;
- di tipo storico, che analizzano gli scambi tra le diverse culture e tradizioni;
- di tipo culturale, cioè quanto esse combacino a livello di similitudini o contrasti.

Al contrario, i fattori pull influenzano il turista a preferire una destinazione rispetto ad un'altra, ed essi sono: le attrazioni, l'accessibilità, l'informazione e l'immagine turistica.

- Le attrazioni, comprendenti tutte le risorse di cui dispone un luogo e che soddisfa i bisogni di un turista.

Sono elementi culturali, naturali, artificiali, immateriali e materiali che rendono la meta più competitiva esaudendo la motivazione di viaggio delle persone.

- L'accessibilità, divisa: in geografica, per quanto riguarda le infrastrutture che permettono di raggiungere la destinazione; socio-politica, cioè quant'è semplice entrare nel territorio (come i visti) ed economico o affordability, ovvero quanto si spende all'interno del luogo.

- L'informazione, l'accoglienza e la ricettività, che analizzano quanto tempo e denaro sono stati spesi per organizzare l'intera vacanza e quanto le strutture ricettive abbiano influenzato sulla scelta della destinazione.
- L'immagine turistica, relativa all'opinione positiva dei turisti precedenti, che condiziona i potenziali; viene diffusa grazie ai siti web, social media e comunicazioni varie.

La differenza sostanziale, che sta alla base dei fattori push e dei fattori pull, è che, dei primi, si può solamente tenerne conto, invece, per i secondi, le organizzazioni possono lavorare per ottimizzare gli aspetti che rendono migliore il soggiorno dei turisti e che favorisca maggiore attrattività e competitività rispetto ad un'altra destinazione.

2.3 *Il ciclo di vita di una destinazione*

Il ciclo di vita di una destinazione riguarda “il succedersi naturale di fasi dal momento d’introduzione e lancio della destinazione sul mercato fino al raggiungimento di una posizione di consolidamento e infine di maturità”²⁷.

Con il trascorrere del tempo, nel territorio, cambia l’offerta in ambito di infrastrutture, strutture e capacità operative degli attori locali, la notorietà in tema di riconoscimento e l’attrattiva del luogo, il consumo del territorio che comprende lo spazio adibito al settore turistico e l’impatto del turismo che individua quanto una destinazione si è trasformata a causa del turismo su tematiche come cultura, popolazione e attività.

È Martini a definire, nel 2010, in modo completo, le fasi di una destinazione turistica (vedi Immagine 10), che si dividono in:

- Esplorazione, la fase iniziale in cui il luogo è meta solo di pochi viaggiatori nonostante le attrattive.

Questi pionieri sono attratti dagli ambienti incontaminati, dall’autenticità dei luoghi, vivendo a contatto con la popolazione locale, anche se scarseggia dal punto di vista dell’offerta.

Durante questa fase, non si crea quasi nessun impatto ambientale e socio-economico locale e la comunità del luogo vede positivamente l’arrivo dei turisti, tanto da considerarli ospiti.

- Coinvolgimento, dove aumenta il numero di visitatori, grazie ai pionieri che ne parlano, e la consapevolezza sulla capienza del luogo.

Nascono le prime imprese turistiche e le prime iniziative promozionali e, soprattutto, cresce l’impatto ambientale del turismo restando, però, su livelli controllati.

- Sviluppo, fase nella quale i turisti aumentano ancora, tanto che il territorio si adegua alle loro esigenze, aumenta la sua notorietà e, intensificando l’attività di promozione, fa cambiare anche il rapporto dei residenti con il turista, che da ospite diventa cliente, formando basi formali e commerciali e, come conseguenza principale, si trovano i primi effetti climatici negativi.

- Consolidamento, in cui l’offerta aumenta ed il numero di visitatori si stabilizza, il turismo diventa settore trainante con un deterioramento ambientale maggiore nei periodi di alta

²⁷ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 56

stagione, la popolazione locale inizia a cambiare le sue abitudini e nascono i primi conflitti con i turisti.

- Stagnazione/maturità, fase dove raggiunge la sua massima capacità.

La destinazione, troppo nota, crea overtourism, l'ambiente risulta essere troppo danneggiato, i conflitti tra ospitanti e ospitati si intensificano ed il territorio non è più in grado di attrarre nuovi clienti.

- Post-stagnazione, è l'ultima fase del ciclo di una destinazione perché il sistema economico-locale entra in crisi e la quota di mercato si riduce costantemente.

L'ambiente è seriamente danneggiato, l'immagine del territorio diminuisce e aumenta la concorrenza con altre destinazioni.

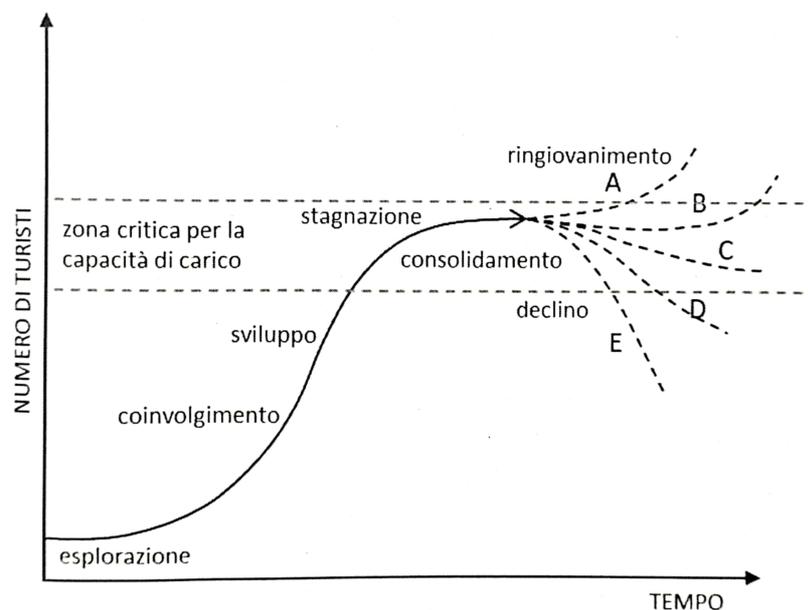


Immagine 10, Fonte: Ciclo di vita di una destinazione

Arrivati a questo punto, la destinazione può accettare il suo declino o, invece, puntare ad un rilancio, il cosiddetto ringiovanimento.

La prima porta all'uscita della meta dal mercato turistico, comportando un impatto negativo sia per il luogo che per il sistema economico-locale.

Mentre, per quanto riguarda il rilancio, si tratta di investimenti e interventi mirati per riprendere risorse non del tutto danneggiate, allo scopo di raggiungere nuovi segmenti di domanda.

Eseguire l'analisi delle fasi del ciclo di vita di una destinazione può essere utile, in quanto permette di analizzare l'impatto sociale e ambientale del turismo sul territorio,

comprendendone i momenti evolutivi, intervenendo in maniera tempestiva ed efficace utilizzando attività e strategie specifiche.

Le attività da svolgere cambiano a seconda della fase in cui ci si trova, ad esempio, nella fase di esplorazione e coinvolgimento, la priorità principale è quella di rendere attrattiva una destinazione, predisponendo di un'offerta turistica competitiva.

Nella fase di sviluppo si cerca di gestire la crescita dei flussi turistici e di diversificare la sua offerta turistica, mentre, nel consolidamento e nella maturità, si dà importanza alla gestione degli effetti del fenomeno turismo nel tessuto socio-culturale e ambientale, mantenendo un'elevata competitività.

Per la fase di post-stagnazione, si pensa al rilancio della destinazione con un ringiovanimento dei suoi prodotti per attrarre nuovi turisti, focalizzandosi su attività di recupero e valorizzazione delle risorse locali.

La durata del ciclo di vita di una destinazione dipende dalla ricerca di fattori che si trovano sia all'interno della destinazione stessa, come la sua organizzazione, che all'interno del mercato turistico, come nuove mete o concorrenti e, anche, nel cliente stesso, come la nascita di nuovi bisogni.

Pertanto, questo non è ritenuto un modello uguale per tutti i luoghi, ma un ciclo specifico che ha durata variabile a seconda del tipo di turismo e di area turistica analizzata.

L'unica costante, che ricompare in ogni casistica, è lo svolgere specifiche attività che salvaguardino la destinazione sia dal punto di vista dell'immagine nel mercato che da quello ambientale, seguendo l'affermazione che il turismo è un fenomeno in continua evoluzione e bisogna dominare il cambiamento e non subirlo.

2.4 DMO: la nuova gestione delle destinazioni community

Esiste un'ulteriore distinzione tra le destinazioni, ovvero: le destinazioni corporate e le destinazioni community.

Le prime vengono identificate come “quei luoghi nei quali l'offerta turistica è progettata, gestita e promossa sul mercato con una logica tipicamente orientata al marketing da parte di una società di gestione, la quale possiede in modo diretto o controlla attraverso accordi contrattuali i fattori di attrattiva, le strutture e le infrastrutture turistiche”²⁸.

Esse, cioè, risultano essere delle destinazioni che, principalmente, sono etero governate.

Mentre, le destinazioni community sono strutturate sotto un'ottica territoriale e sistematica con lo scopo di elaborare una strategia di sviluppo turistico.

Infatti, Martini, le ritiene “luoghi che, nel loro insieme, e attraverso l'interazione con lo scopo di elaborare attori locali, si propongano sul mercato turistico attraverso uno specifico brand”²⁹.

In questo caso, le risorse e le attività appartengono ad imprese indipendenti, per lo più locali, e vengono gestite dagli enti pubblici territoriali per favorire, poi, l'offerta turistica attraverso la programmazione, il sostegno e l'incentivazione.

Risulta, quindi, essere la destinazione a proporsi sul mercato turistico, presentando le sue offerte di attrazioni naturali e artificiali, dando importanza all'interazione che il turista avrà con il territorio, proponendo la vacanza come “un'immersione nel paesaggio alla ricerca di attrazioni, la cui presenza ha giustificato il viaggio”³⁰.

Si comprende, perciò, un'ulteriore divisione riguardante la configurazione dell'offerta della destinazione: la configurazione punto-punto, la configurazione package e la configurazione network.

- Il modello punto-punto, è la configurazione dove il prodotto viene costruito dal turista utilizzando singoli rapporti con gli attori locali.

Qui non esiste un coordinamento tra attori del territorio e, per quanto riguarda le attrattive, non sono propriamente integrate come, per esempio, prenotare in uno stabilimento balneare tramite la struttura ricettiva.

²⁸ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 55

²⁹ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 55

³⁰ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 56

- Il modello package, dove si trova un'impresa specializzata (come le ADV) che unisce il prodotto turistico, vendendolo sotto forma di pacchetto turistico.

La criticità principale di questo sistema è la standardizzazione e la rigidità dell'offerta, ne sono un esempio i pacchetti all-inclusive nei villaggi turistici.

- Il modello network, è il più complesso, dove sono presenti più attori che combinano l'offerta, dando sinergia, varietà e uniformità qualitativa alle attrazioni di cui disporrà, poi, il turista.

Questa configurazione favorisce la cooperazione fra gli attori locali, la creazione di prodotti territoriali molto flessibili che rispondono ai diversi bisogni come la motivazione, la capacità di spesa e i modelli di comportamento, e la partecipazione attiva del turista che potrà scegliere tra una vasta varietà di prodotti offerti e li potrà personalizzare in base a ciò che effettivamente cerca.

È tale modello che, per funzionare meglio, necessita di un organismo di meta-management per eseguire le funzioni del destination management, di cui si parlerà in seguito, dando vita alle Destination Management Organization (DMO).

Pertanto, le destinazioni dovranno essere in grado di fornire una visione unitaria e strategica utilizzando le DMO, ed è per questo che il manifesto *The Future of DMOs* mette in evidenza otto punti cardine che le orienteranno verso una gestione più moderna e integrata.

I punti in questione riguardano: la sostenibilità sociale, la distinguibilità sul mercato mondiale, la visione integrata della destinazione in termini di territorio, le partnership, le nuove forme di finanziamento e opportunità, l'integrazione della sharing economy, le smart cities utilizzando le tecnologie per migliorare i servizi e la gestione della sicurezza e delle crisi.

Su questi punti interviene anche Ejarque, che li riassume in: Pensare, Costruire, Guidare, Generare contenuti e Distribuirli.

Il concetto di DMO è dato dall'UNWTO che la definisce come “un organizzazione responsabile per il management ed il marketing della destinazione, il cui compito è quello di promuovere e organizzare l'integrazione dell'aggregato di elementi di un territorio che convergono nel dar corpo ad un'offerta turistica, in modo che essa aumenti le sue performance e la sua capacità di competere”³¹.

³¹ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 83

Le DMO si dividono in due macro-aree: quelle orientate all'organizzazione ed alla gestione della destinazione (destination management) e quelle orientate al marketing (destination marketing).

Infatti, esse mettono in relazione la domanda con l'offerta definendo la vision, le linee strategiche della destinazione e l'offerta turistica in linea con le strategie.

Si servono di metodi, come i processi partecipativi, di strumenti come l'osservatorio del turismo e di competenze che permettono di comprendere e interpretare le esigenze dei turisti, di coordinare le offerte della destinazione distribuendole efficacemente.

Sono in grado anche di favorire le decisioni strategiche in base agli strumenti di marketing quali: la definizione dei prodotti, il destination branding, il pricing, la segmentazione del mercato, la promozione e la distribuzione.

Il ruolo più importante che le DMO devono ricoprire è la salvaguardia dell'immagine e delle risorse del territorio facilitando la realizzazione di prodotti che rendono più attrattivo il luogo e non danneggiano le risorse locali.

In sintesi, la mission delle Destination Management Organization è quella di:

- definire la vision, le linee strategiche e la creazione di prodotti in linea con le prime utilizzando un network relazionale;
- organizzare, gestire e aggiornare le informazioni inerenti ai prodotti turistici del luogo;
- promuovere la qualificazione di prodotti e servizi locali;
- aumentare il valore di proposte e servizi integrandoli con offerte;
- eseguire attività di marketing usando gli strumenti sopra citati;
- organizzare la promo-commercializzazione dell'offerta del territorio con strumenti digitali e/o altri.

Mentre, per quanto riguarda gli obiettivi delle DMO, si possono riassumere in:

- accoglienza e grado di soddisfazione del turista;
- qualità progettuale ed il vantaggio economico sia per gli operatori turistici che per le imprese;
- coinvolgimento della popolazione locale per dare maggiore autenticità e competitività alla destinazione;
- protezione e rispetto a livello ambientale;
- branding della destinazione formando una sua immagine che verrà, poi, conosciuta sul mercato.

È, inoltre, necessaria un'adeguata competenza in ambito di progettazione strategica, di governance, di comunicazione e negoziazione sia interna che esterna per raggiungere questi obiettivi (vedi Immagine 11).

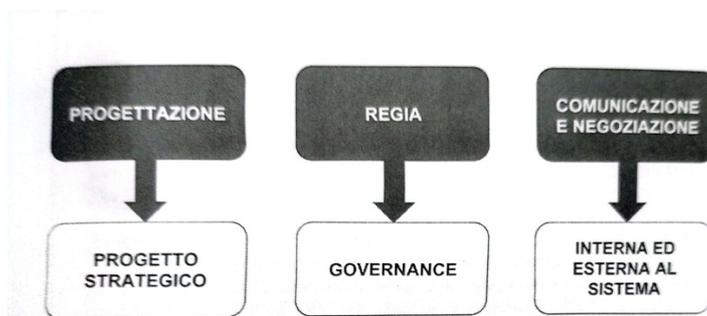


Immagine 11, Fonte: i fabbisogni di competenze di una DMO

Le DMO si dividono a seconda del livello di destinazione in: organizzazioni nazionali per il turismo, che si occupa della promozione a livello nazionale; DMO di livello regionale e DMO locale, che si occupa di un'area geografica predefinita.

Possono assumere strutture organizzative come un dipartimento nazionale, un consorzio privato, un ente pubblico territoriale, un'organizzazione privata o no profit o un'azienda a capitale misto pubblico-privato.

Infatti, la DMO è “una società pubblico-privata, che si occupa di promuovere, commercializzare e gestire i flussi turistici di una destinazione coinvolgendo gli attori operanti sul territorio”³².

La sua gestione determina sia una dimensione strategica, inerente alla ricerca ed alla condivisione della vision che porta alla differenziazione e qualificazione del network relazionale attivandone i servizi di marketing, ed una dimensione operativa, che implica il monitoraggio economico-gestionale, lo sviluppo di competenza e la gestione dei flussi turistici.

Le funzioni delle DMO sono ulteriormente riassunte da altri autori, quali Morrison e Presenza, che le definiscono come:

- un economic driver, dato che genera nuove entrate e nuovi posti di lavoro favorendo l'economia del Paese;
- un community marketer, che permette di divulgare la conoscenza dell'immagine della destinazione e delle sue attrazioni;

³² Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 85

- un industry coordinator, perché indirizza lo sviluppo turistico sulle strategie necessarie al territorio;
- un quasi-public representative, che favorisce l'interazione tra industria, locali, politici e turisti;
- un builder of community pride, che sostiene azioni di supporto per il miglioramento della qualità della vita sia per i viaggiatori che per la comunità locale della destinazione.

È solo con l'ultimo decennio che le destinazioni turistiche sono passate da un approccio di marketing ad uno di management, perché si è compresa l'importanza della promozione gestita da strutture organizzative adeguate allo sviluppo del territorio ed alla difesa della sua competitività, diventando destination developers, che utilizzano sinergie per garantire la cooperazione tra tutti gli attori coinvolti.

2.5 *Destination Management come soluzione strategica*

Come descritto ampiamente nel paragrafo precedente, le destinazioni turistiche, essendo difficili realtà territoriali da gestire per la loro complessità di relazioni tra gli stakeholders locali, necessitano di un'organizzazione interna quale può essere la DMO.

Pertanto, diventa una sfida mettere d'accordo tutti i soggetti coinvolti per sviluppare e produrre nuovi prodotti turistici con lo scopo di gestire e commercializzare le destinazioni, che sono considerate come *beni esperienza*, in inglese *experience good*, per l'insieme di risorse, strutture e servizi turistici, per la maggior parte appartenente alla comunità territoriale, che vi si trova all'interno.

Ecco che entrano in gioco le azioni di marketing che devono coinvolgere tutte le parti interessate dalle imprese, dagli investitori, dai tour operator, dagli intermediari, dai turisti ai residenti, insomma, mettere in relazione tutti i portatori di interesse del luogo.

Centro focale di queste azioni sarà la sostenibilità delle risorse territoriali come i paesaggi o il patrimonio storico-turistico per renderli fruibili anche alle generazioni future.

C'è da sottolineare, inoltre, che il turista percepisce la destinazione come un unicum, un insieme di tutti gli attori presenti che permettono la costruzione di un prodotto.

Egli, infatti, si crea una sua personale aspettativa della vacanza ancor prima di viverla tramite social, passaparola, pubblicità, ecc. che lo influenzano a tal punto da fargli creare un paragone con ciò che ha visto dai media, portandolo ad individuare la destinazione come un'esperienza unica, completa e indivisibile, non distinguendo, perciò, i ruoli di ciascun stakeholder.

È da ciò che nasce l'immagine di una destinazione turistica e lo scopo del Destination Management, ovvero di portare l'esperienza ai livelli maggiori tramite la soddisfazione e la qualità dei prodotti e dei servizi offerti.

Quindi, il Destination Management, risulta essere la parte strategica di una DMO, che consente di coordinare, poi, tutte le azioni inerenti al Destination Marketing.

Esso si occupa anche della popolazione locale favorendo la qualità della vita e la redditività perché, il settore turistico, è, in primis, un'attività economica e deve riuscire a sostenere, in parte, anche la comunità del territorio.

Altro obiettivo è quello di ottimizzare gli impatti del turismo sulla destinazione a favore della sostenibilità garantendo un equilibrio tra benefici economici e costi socio-culturali e ambientali.

L'attuazione di questi avviene tramite più fattori che collaborano tra loro (vedi Immagine 12), quali:

- la popolazione ospitante;
- i turisti;
- il settore pubblico e governo;
- i tour operator;
- le imprese turistiche e PMI.

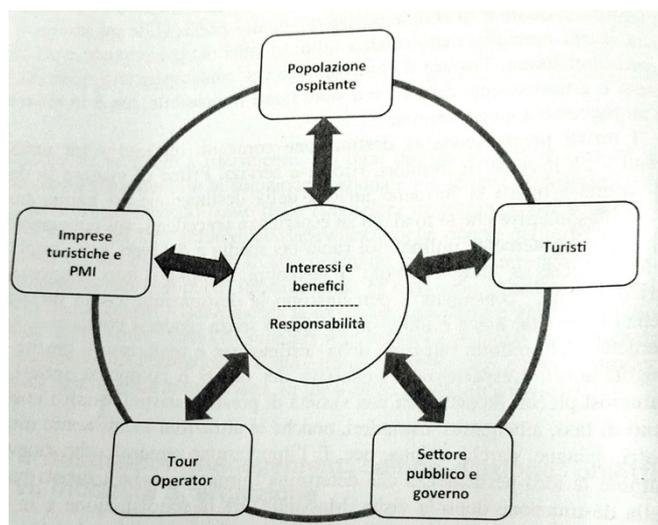


Immagine 12, Fonte: la "ruota" delle dinamiche tra gli attori della destinazione turistica

Pertanto, il Destination Management, risulta essere una "gestione coordinata di tutti gli elementi che costituiscono una destinazione"³³, e questo permette di creare un network relazionale che coinvolge tutti i soggetti, migliorandone la gestione evitando, così, problemi nella promozione, nell'erogazione dei servizi per i visitatori, nella formazione, nell'identificare le lacune gestionali e nel supporto alle imprese.

Inoltre, spesso, le destinazioni vengono principalmente amministrate a livello pubblico da amministrazioni locali, sub-regionali, regionali e statali, che favoriscono la gestione del patrimonio naturale, storico-artistico, monumentale e delle infrastrutture.

Dato che l'esperienza turistica è direttamente influenzata dalla destinazione, è necessario istituire una partnership pubblico-privata che permetta di sviluppare e gestire il turismo e, soprattutto dirigere alcune principali funzioni, quali:

- gestire la destinazione tramite linee strategiche condivise;
- generare la vision della destinazione;
- sviluppare e promuovere prodotti turistici integrati;

³³ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 78

- creare una collaborazione tra i partner per la programmazione di progetti mirati come la pianificazione e l'attuazione degli investimenti;
- coordinare l'attuazione dei piani d'azione.

Per far sì che tutto ciò avvenga, ci si serve del Destination Management Plan (DMP), lo strumento che favorisce la partnership relazionale e sancisce gli impegni che ciascun attore è tenuto a compiere per lo sviluppo della vision, delle linee strategiche e delle linee di azione di una certa destinazione.

Tale documento permette di:

- unire strategia e azione confermando e rafforzando il loro legame;
- sfruttare le azioni di organizzazione separate integrandole;
- fornire conoscenze e competenze date dalla DMO per le attività di programmazione e progettazione di altre organizzazioni;
- promuovere e gestire la destinazione usando dati certi e insegnamenti presi dal mercato.

Per riassumere il contenuto del DMP ed a cosa esso dia importanza, ci si pone sei particolari questioni fornite da Godfrey e Clarke:

- *“Che cosa abbiamo?”* per analizzare risorse ed attrattive;
- *“Chi vogliamo?”* per l'identificazione e la selezione dei target di mercato;
- *“Come possiamo soddisfarli?”* per l'ideazione di un piano di sviluppo dell'offerta;
- *“Come possiamo mantenerli?”* per definire l'accoglienza turistica e la costruzione di azioni di customer care;
- *“Come misurare i risultati?”* per tenere sotto controllo la customer satisfaction e fornire i dati sull'impatto economico, sociale e ambientale del turismo.

Martini, inoltre, dichiara che *“l'azione di Destination Management in una destinazione community è inserita in uno spazio decisionale compreso fra la politica turistica del territorio e la strategia imprenditoriale dei singoli attori economici che vi operano”*³⁴.

Per tale motivo, è importante che politica e imprese collaborino fra loro puntando ad un unico obiettivo; senza questo, le strategie e le azioni non potranno mai risultare coerenti con la domanda turistica presente nel mercato e non terrà nemmeno conto dell'andamento della competizione tra destinazioni e tra prodotti turistici.

Tornando ad un altro concetto di Martini, che sostiene che sia *“necessario non sovrapporre il campo d'azione del Destination Management alle decisioni di politica turistica e che l'azione*

³⁴ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 80

di Destination Management deve essere legittimata sul territorio dall'organo di governo"³⁵, si può affermare, inoltre, che sia il governo il principale attore delle scelte nel campo della gestione delle destinazioni community a causa della trasversalità che caratterizza il fenomeno turistico.

Si è riusciti a dedurre, infatti, che le destinazioni con più abitanti *temporanei* sono qualitativamente e quantitativamente migliori anche per la popolazione locale grazie ai servizi offerti ed ai benefici annessi portando, così, alla formazione di un circolo virtuoso che cerca sempre di migliorarsi.

Ed è proprio questa costante voglia di sviluppo che necessita di un continuo controllo da parte del governo, per evitare che la destinazione perda di vista la sua originale vocazione turistica che l'ha spinta ad essere tale.

Pertanto, è errato parlare di Destination Management, in quanto il governo non è più tenuto solo ad un ruolo propositivo ma anche ad un ruolo gestionale per elaborare nuove strategie e promozioni, portando, così, alla creazione della Destination Governance, che tiene conto della qualità dell'ambiente, comprendendo la qualità urbanistica, la qualità del paesaggio, la qualità della mobilità e dei parcheggi, ecc.

Questo è dipeso dalla destinazione, non più vista a seconda delle attrazioni che fornisce, ma come *bene esperienza*, includendo, perciò, anche il contesto nel quale le attrattive sono inserite. La Destination Governance punta a coinvolgere i residenti e le comunità ospitanti per definire la vision e le strategie turistiche, facendo attenzione al rispetto per l'ambiente, che porterà a vedere un maggiore sviluppo per il futuro della destinazione.

Per questo bisogna dar forza alla leadership pubblico-privata, per poter immaginare, pensare e progettare la destinazione futura ed i loro ruoli non devono scontrarsi.

Ne sono un esempio le città di Manchester e Bologna che, con i rispettivi progetti, sono riuscite a coinvolgere i principali stakeholders nell'attuare investimenti infrastrutturali, culturali, formativi ed in linea con gli ideali della Destination Governance.

Un'altra problematica, cui deve far fronte quest'ultima, è quella dello sviluppo turistico sostenibile, che viene definito dal Rapporto Brundtland, in quanto "le attività turistiche sono sostenibili quando si sviluppano in modo tale da mantenersi vitali in un'area turistica per un

³⁵ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 93

tempo illimitato, non alterano l'ambiente e non ostacolano o inibiscono lo sviluppo di altre attività sociali ed economiche”³⁶.

È proprio il concetto di sostenibilità la chiave per la competitività tra le destinazioni, perché è questo che mantiene l'equilibrio tra la sfera sociale, culturale, economica e ambientale.

È, infatti, quest'ultimo aspetto che ha richiesto maggiore attenzione negli ultimi anni, perché l'abbondante sfruttamento del territorio ha portato ad un punto di non ritorno ormai impossibile da tralasciare e, per concludere con le parole di Marco Valeri, “la competitività rimane un'illusione se non è sostenibile e la sostenibilità, allo stesso tempo, costituisce un fattore di competitività nel tempo”³⁷.

³⁶ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 96

³⁷ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 96

2.6 *Destination Marketing come soluzione operativa*

A differenza del Destination Management che si occupa delle azioni strategiche di una DMO, il Destination Marketing permette la loro effettiva realizzazione, in quanto, come detto precedentemente, la motivazione che spinge un turista a viaggiare non è più l'alloggio ma la destinazione nel suo complesso e cosa essa possa effettivamente offrire, a partire dalle attrattive.

Pertanto, il ruolo del Destination Marketing è quello di organizzare e promuovere nuove offerte territoriali che serviranno per incrementare l'attrattività del territorio, cioè la percezione che si ha del luogo nel mercato, e la sua competitività, ovvero come essa si posiziona nel mercato ed i fattori che la influenzano rispetto alle altre destinazioni.

La prima definizione che ci viene fornita è quella della UNWTO che sostiene che “il Destination Marketing si occupa di tutte le attività e dei processi per mettere in contatto compratori e venditori, focalizzandosi nel rispondere alle domande dei consumatori in modo da ottenere un posizionamento competitivo. Il Destination Marketing è un insieme di attività continue e coordinate che si associano ad una efficiente distribuzione dei prodotti nei mercati ad alto potenziale di crescita. Il Destination Marketing comprende decisioni ed azioni relative ai prodotti, bisogni, prezzi, segmentazione dei mercati, promozione e distribuzione”³⁸.

Perché ciò avvenga, è importante che alla base ci sia un lavoro dettagliato e coordinato dal Destination Management tramite una struttura organizzativa e specifiche competenze professionali, poiché, comprendendo la strategia, è possibile costruire un'offerta integrata di territorio con l'annessa promozione e distribuzione grazie anche alla conseguente collaborazione tra gli operatori e gli enti, migliorando l'immagine, la reputazione e la competitività di una destinazione.

Infatti, come sostiene Buhalis, “il Destination Marketing dovrebbe essere utilizzato come uno strumento strategico e operativo funzionale alla pianificazione strategica del Destination Management piuttosto che uno strumento di vendita”³⁹.

Per lo più si occupa di attività che coinvolgono i portatori di interesse come i turisti, le organizzazioni di outgoing, i media, i possibili investitori, la propria comunità e gli stakeholders e, in alcuni casi più ampi, tiene conto anche di attività di place e/o city marketing.

³⁸ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 155

³⁹ Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli, p. 155

Anche il Destination Marketing si è evoluto, infatti, non riguarda più solo le attività di informazione, accoglienza e promozione di attrazioni e risorse, ma si preoccupa di agire anche dal punto di vista comunicativo (l'immagine), commerciale (il prezzo), del prodotto (l'offerta), possedendo competenze e professionalità che seguono perfettamente l'andamento del mercato.

Possiede sei aree di intervento (vedi Immagine 13):

- facilitare i processi di commercializzazione;
- comprendere e analizzare il mercato;
- lavorare sui contenuti e l'organizzazione dell'offerta;
- garantire informazione e accoglienza di qualità;
- diffondere l'immagine e la notorietà della destinazione;
- promuovere e comunicare l'offerta turistica.

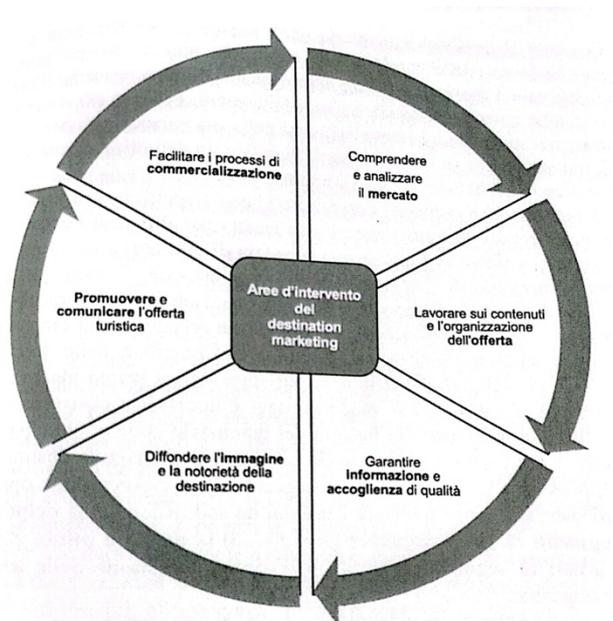


Immagine 13, Fonte: aree di intervento del DM

Pertanto, il Destination Marketing, permette la trasformazione di competenze e risorse del territorio in possibili prodotti turistici vendibili sul mercato in base al posizionamento ottenuto dalla motivazione dei clienti, portando avanti un unico brand, quindi un'unica realtà territoriale e non più singole imprese.

È la parola stessa *marketing* che fa percepire i principali compiti a cui è destinato, infatti, deriva dall'inglese *mercato e introdurre nel mercato*, ovvero soddisfare i bisogni del turista cercando di prevedere i suoi bisogni e comportamenti grazie all'immedesimazione.

Altro punto da analizzare è il cambiamento della domanda e dell'offerta, in quanto, un tempo, si realizzava per prima quest'ultima promuovendo e vendendo i prodotti ai clienti, mentre ora sono proprio loro, la domanda, a dettare le regole, in modo tale che il prodotto sia creato sulla misura delle sue esigenze.

La gestione della destinazione è, quindi, divisa in quattro azioni:

- ricercare opportunità di mercato per individuare le esigenze attuali;
- definire i segmenti su cui concentrarsi maggiormente;
- ideare i prodotti adatti al segmento scelto;
- gestire coerentemente le leve del marketing mix.

L'analisi del mercato risulta, perciò, essere di fondamentale importanza per l'individuazione della clientela.

Come per il Destination Management con il DMP, il Destination Marketing si serve dell'analisi dei trend, dei cluster dei potenziali turisti e dei competitor per poter comprendere il mercato.

Infatti, comprendendo i trend, si può scoprire come, anche le fasi della vacanza, siano cambiate, passando da tre a cinque: dreaming, planning, booking, living e sharing.

Prima le fasi erano circoscritte solamente da: prima della vacanza, durante la vacanza e dopo la vacanza, eliminando, così, il fattore attualmente scatenante che spinge il turista a viaggiare, cioè Internet.

Proprio quest'ultimo è stato la chiave per la creazione del Destination Marketing, in quanto, nella fase dreaming, per esempio, il turista viene influenzato dai vari social, dalle recensioni e dalla pubblicità che, anche casualmente, appare nello schermo.

Tale input risveglia nel turista la voglia di spostarsi in un ambiente diverso dal suo abituale, passando, così, alla fase planning, dove decide cosa vedere e cosa prenotare di conseguenza.

Una volta terminata questa fase, si passa al booking, ovvero la prenotazione del viaggio vera e propria e, successivamente al living, cioè l'esperienza stessa della vacanza in loco.

Non meno importante risulta essere la fase di sharing che può avvenire durante e dopo il viaggio, postando e condividendo foto, recensendo i vari luoghi visitati e, soprattutto, usando il passaparola che farà aumentare la notorietà dell'immagine della destinazione.

Tenendo conto di queste fasi, la destinazione è, perciò, tenuta ad avere un certo livello di organizzazione che può passare dalla diffusione della sua immagine rendendola popolare, alla creazione di prodotti e offerte in linea con le esigenze dei turisti rispettando la qualità-prezzo

e l'accessibilità sia fisica che virtuale del luogo cercando, inoltre, di soddisfare le aspettative degli ospiti che potranno, poi, favorire la condivisione della loro esperienza vissuta che attirerà un nuovo afflusso di turisti che ricercando gli stessi standard.

Importante per il Destination Marketing è la realizzazione di un'offerta integrata e competitiva a partire dalla formazione di un prodotto turistico che soddisfi le richieste del turista.

Infatti, come sostiene Crotti, “il prodotto turistico è il punto d'intersezione tra un mercato e un insieme di risorse e servizi, di rilevanza turistica, localizzati presso una località”⁴⁰.

Esso è composto da tre principali elementi: le attrattive, i servizi e l'immagine.

Le prime forniscono il principale attrattore per la destinazione, di fatto, i luoghi con più attrattive sono, statisticamente, più visitati e, per essere sfruttati al 100% c'è bisogno di creare servizi che le rendano fruibili.

Quest'ultimi possono essere primari, ovvero essenziali, o secondari, cioè che fanno da cornice ai precedenti, permettendo la massima accessibilità alle attrattive.

L'immagine, invece, risulta essere importante per la reputazione e la notorietà della destinazione, ed è grazie a quest'ultima che, spesso, i turisti scelgono il luogo dove passare le proprie vacanze.

Fondamentale risulta essere anche la conoscenza del *genius loci* che, insieme alla vision ed alla mission, compongono il prodotto turistico, perché, come dichiarano Cercola e Bonetti, “oggi non è più accettabile considerare il territorio come un mero contenitore della vacanza, né si può parlare di prodotto turistico prescindendo dalla sua appartenenza territoriale”⁴¹, poiché, il turista, considera il viaggio come un'esperienza legata sia al territorio che alla cultura e comunità del posto.

Pertanto, l'offerta che si andrà a costruire, dovrà essere puntata su obiettivi di medio-lungo termine che, collaborando con la vision e la mission, permetteranno una percezione più completa della destinazione.

È da qui che interviene il Destination Marketing, realizzando una politica di prodotto che consisterà non solo nel promuoverlo, ma anche nel determinarlo attraverso servizi, attrazioni, prodotti e iniziative che vedranno coinvolte le strutture ed i servizi della DMO, le imprese e gli attori del luogo.

Le azioni principali che servono a creare l'offerta risultano essere:

⁴⁰ Marchioro S. e Miotto A., 2022, *Ripensare il futuro del turismo*, Franco Angeli, p. 163

⁴¹ Marchioro S. e Miotto A., 2022, *Ripensare il futuro del turismo*, Franco Angeli, p. 166

- la tematizzazione della vacanza;
- l'ideazione di club di prodotto;
- la realizzazione di esperienze e nuove modalità di fruizione di attrazioni e risorse;
- l'organizzazione di eventi;
- l'utilizzo di certificazioni e marchi di qualità;
- creare itinerari e percorsi diversificati.

Elemento di grande importanza è l'accoglienza che viene ormai considerata come un modo per fare promozione, perché comprende tutti i legami che il turista instaura fin dal primo ingresso alla destinazione e che proseguono fino alla sua partenza.

A questo scopo vengono istituiti gli IAT (Uffici di Informazione e Accoglienza Turistica), per rispondere a tutte le richieste dei turisti e svolgono le funzioni di:

- porta d'ingresso al territorio;
- porta d'accoglienza;
- luogo d'esposizione;
- mediatore per la comunicazione;
- luogo relazionale;
- posto dove ascoltare e studiare la domanda;
- luogo di riferimento per operatori turistici e residenti.

Qui è, inoltre, possibile prenotare alcuni servizi offerti dalla destinazione, facendo emergere il genius loci nel campo dell'accoglienza.

Prima di elaborare una strategia di comunicazione, è necessario che il Destination Marketing si occupi del brand, che permetterà alla destinazione di posizionarsi sul mercato con un obiettivo preciso da raggiungere e gli strumenti che ne permettono la diffusione come: l'editoria, i cataloghi, le brochure, la comunicazione con i media, il sito web del territorio, ecc.

Perché questo sia efficace, si ricorre allo schema delle sei domande:

- What do I tell?
- Who do I tell?
- Why do I tell?
- How do I tell?
- When do I tell?
- Where do I tell?

L'ultima area di intervento del Destination Marketing sono i processi di commercializzazione che portano alla promo-commercializzazione, ovvero promozione e vendita del prodotto/offerta creato dalla DMO, rendendoli fruibili sui canali ufficiali di quest'ultima. Questo approccio non riguarda più privati o pubblici che agiscono singolarmente, ma li unisce per facilitarne l'esperienza di acquisto, ponendo, così, al centro il turista.

2.7 DMS: lo strumento operativo per la gestione integrata

Come anticipato nel capitolo precedente, le OTA (Online Travel Agencies), presentano non poche problematiche nel contesto della destinazione.

Riprendendo il discorso, le OTA, sono “agenzie di intermediazione online del settore turistico, ovvero portali di prenotazione, su cui il turista può confrontare le diverse offerte relative ad una determinata destinazione in un determinato periodo di tempo ed eventualmente procedere alle operazioni di acquisto. In cambio di una provvigione fornita dalle strutture, le OTA danno maggiore visibilità alle strutture stesse (web marketing turistico), mettono in contatto fornitori e clienti e si fanno intermediari delle operazioni di acquisto”⁴².

Il problema di queste è che le strutture ricettive risultano limitate e devono sottostare alle regole dettate dalle prime.

Per tale motivo, la soluzione migliore risulta essere l’istituzione di un DMS (Destination Management System), ovvero “piattaforme e soluzioni adottate ad oggi per gestire le diverse funzioni necessarie alla organizzazione, gestione e competitività delle destinazioni turistiche italiane ai diversi livelli regionali e sub-regionali (Distretti turistici, DMO, DMC, Marchi d’area, Marchi di prodotto, Aggregazioni di imprese, altri organismi attivi nelle destinazioni italiane)”⁴³.

Ad oggi il turismo ha dovuto concepire un approccio sempre più multidisciplinare, concentrandosi su temi come l’innovazione, la progettazione in ottica sostenibile e l’organizzazione territoriale.

È per questo che, in un clima sempre più globalizzato e competitivo, risulta essere necessario avere una buona capacità organizzativa e operativa per poter rispettare i bisogni e le aspettative dei turisti, massimizzando la redditività delle imprese locali e garantendo la sostenibilità del luogo, riducendo l’impatto turistico e rimanendo in linea con i benefici economici ed i costi socio-culturali e ambientali.

Il primo step per organizzare e promuovere una destinazione è la formazione di una DMO (Destination Management Organization) che, come detto qualche paragrafo prima, sviluppano strategie innovative, creative e sostenibili per l’ideazione di nuovi prodotti basati sul mercato, riconoscendo e sfruttando i cambiamenti in ambito tecnologico.

⁴² DMS, Destination Management System – Analisi del contest e dei fabbisogni, p. 5

⁴³ DMS, Destination Management System – Analisi del contest e dei fabbisogni, p. 2

Infatti, Internet ha permesso la creazione di nuove opportunità ed ha reso possibile l'abbattimento delle barriere geopolitiche, l'espandersi a livello globale dei fornitori di turismo usufruendo di costi finanziari minori ma, soprattutto, ha permesso ai visitatori di essere più informati e di agire autonomamente.

Sfruttando questa novità, le DMO dovrebbero prendere il comando delle destinazioni per definirsi come un punto di riferimento dove reperire le informazioni riguardo l'offerta del territorio, dimostrando fiducia ed accoglienza nei confronti dei turisti.

Un altro strumento utile per la promozione e l'offerta di un prodotto integrato per il turista è il DMS, che gestisce anche l'accessibilità delle informazioni, creando una collaborazione tra soggetti, fornitori e attori che formano l'esperienza turistica.

Il DMS favorisce principalmente: i viaggiatori, le pubbliche amministrazioni, i fornitori di servizi e prodotti, i piccoli Tour Operators, le DMO e le agenzie di viaggio.

Un'altra caratteristica di questo sistema è che, rispetto ai siti di prenotazione comuni, riescono a coordinare le attività tipiche delle organizzazioni turistiche come la gestione e la commercializzazione di servizi e fornire le informazioni a riguardo.

Questo permette di valorizzare la destinazione, rendendo disponibili eventi, informazioni, risorse, contenuti, punti d'interesse, ecc. in un unico database, favorendo l'organizzazione e la codificazione dell'offerta turistica custodendola, presidiandola e aggiornandola giornalmente, rendendola disponibile sia agli stakeholders che ai futuri viaggiatori.

Pertanto, un'altra definizione correlata al DMS è che sia “un database unico per l'inserimento, la gestione e la diffusione di dati relativamente a servizi turistici ricettivi, complementari, punti di interesse ed eventi, integrati in un unico software, nonché per la gestione delle funzioni di front office, informazioni turistiche, calendario, motore ricerca e informazioni eventi, ricerca e booking online di servizi ricettivi, di servizi complementari, di pacchetti turistici preconfezionati e con modalità dynamic packaging per l'intera destinazione, sub territori e temi”⁴⁴.

Il DMS, infatti, si basa su quattro azioni fondamentali: informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione, distribuiti su materiale cartaceo, uffici informazioni, app, canali di distribuzione e Internet.

Altri aspetti che rendono il DMS un sistema efficace sono:

⁴⁴ DMS, Destination Management System – Analisi del contest e dei fabbisogni, p. 11

- pianificare e organizzare il viaggio e le relative transizioni in modo più facile, come un sistema informativo;
- la logica estensione del Destination Management, usandolo come strumento operativo per l'applicazione delle sue strategie;
- collegare tutti gli stakeholders del turismo in uno, utilizzandolo come un network;
- mettere a sistema destinazioni su più livelli.

Quindi, l'obiettivo che contraddistingue il DMS è quello di “fungersi da strumento per lo sviluppo turistico in una destinazione e aumentare la produttività tanto dell'offerta quanto della domanda. Il DMS consente di migliorare il business di un territorio e soprattutto consente di accrescere la competitività della destinazione e delle imprese turistiche locali, che molto spesso sono piccole-medie imprese”⁴⁵.

È da questo che si può ben capire la stretta connessione tra DMS e PMI che, appunto, non possono esistere una senza l'altra.

Infatti, le PMI hanno bisogno del DMS in quanto non dispongono di capitale e competenze necessarie per utilizzare le strategie di marketing e, viceversa, le PMI forniscono al DMS le informazioni locali per favorire la consapevolezza del genius loci alla destinazione; questo rende tutto il sistema più competitivo rispetto all'utilizzo delle OTA che fanno riferimento solo al guadagno e non all'offerta del territorio.

La parola DMS si divide, come detto precedentemente, in:

- Destination, facendo riferimento ad uno spazio geografico ben definito con la sua specifica domanda e offerta;
- Management, comprendendo tutte le attività di promozione e commercializzazione, restando in linea con la vision predisposta;
- System, che riguarda all'effettiva definizione dello strumento DMS, ovvero un software gestionale che coinvolge gli stakeholders, informandoli delle esigenze che il pubblico ha al momento.

Tale sistema è in grado di gestire al suo interno, con un unico portale online, accoglienza, informazione, promozione, commercializzazione e prenotazione.

Inoltre, i DMS di Gran Bretagna e del Centro Europa sono integrati con l'utilizzo del CRM (Customer Relationship Management), ovvero “un database di archiviazione di indirizzi e altri dati relativi a determinati soggetti che interagiscono con l'organizzazione, quali ospiti,

⁴⁵ DMS, Destination Management System – Analisi del contest e dei fabbisogni, p. 12

fornitori, agenzie di viaggio, ecc., al fine di condurre operazioni di marketing e/o di fidelizzazione della clientela”⁴⁶.

Infatti, il CRM, permette la gestione dei dati, delle attività, della statistica, dell’incasso e della tassa di soggiorno.

Riassumendo, il DMS, esegue sei funzioni strategiche principali, quali:

- promuovere la competitività di una destinazione;
- favorire l’organizzazione dell’offerta turistica;
- favorire politiche di prezzo presso la destinazione;
- incoraggiare la disintermediazione;
- favorire la governance;
- facilitare politiche e strategie di promo-commercializzazione e di booking integrato.

Pertanto, risulta essere “quello strumento che permette di gestire le informazioni, l’accoglienza, la promozione e la commercializzazione attraverso un unico sistema e di distribuire questi dati attraverso più canali di distribuzione. I Destination Management System sono gli unici strumenti che permettono di svolgere tutte queste funzioni attraverso un unico strumento”⁴⁷.

I vantaggi di questo sistema non riguardano solo le relazioni business-to-consumer (B2C), ma anche per:

- il turista, dandogli le informazioni necessarie;
- l’operatore turistico, promuovendo e commercializzando i prodotti delle destinazioni;
- la DMO, utilizzando strumenti di promozione, gestione e pianificazione per incrementare la competitività e l’immagine del luogo;
- gli agenti di viaggio, sviluppando prodotti e servizi che arricchiscono il valore del territorio e dei contenuti forniti dal DMS;
- i piccoli Tour Operator, offrendo costi di distribuzione minori e la continua assistenza per la vendita dei pacchetti e rendendoli meno dipendenti dai grandi Tour Operator.

In Italia, la diffusione del DMS è ancora lenta, infatti, sono solo tre le Regioni che usano il DMS classico (Trentino-Alto Adige, Veneto e Abruzzo) e quattro Regioni hanno un DMS in fase evolutiva (Friuli-Venezia Giulia, Marche, Umbria e Valle d’Aosta).

L’evoluzione, perché sia efficace, deve comprendere tre sfere principali:

⁴⁶ DMS, Destination Management System – Analisi del contest e dei fabbisogni, p. 4

⁴⁷ DMS, Destination Management System – Analisi del contest e dei fabbisogni, p. 14

- la tecnologia e l'usabilità;
- i fattori organizzativi e di business model;
- l'ambiente esterno.

La prima riguarda non solo i componenti hardware e software, ma anche:

- l'interoperabilità;
- la facilità d'utilizzo;
- la facilità d'interazione;
- la standardizzazione e la personalizzazione.

Per quanto concerne il secondo punto, si hanno tre precondizioni che riguardano la strategia da utilizzare, ovvero:

- l'esistenza di una struttura organizzativa nella destinazione;
- rispettare la vision prefissata e soddisfare le esigenze degli stakeholders con l'utilizzo del DMS;
- l'incremento del valore per gli stakeholders.

A questi si aggiungono altri elementi, quali:

- le strategie di Destination Marketing ben definite;
- le esperienze, che danno valore aggiunto anche alla ricettività;
- la qualità del sito web della destinazione;
- le problematiche finanziarie come costi, commissioni e quote di partecipazione;
- il supporto e la formazione professionale;
- la gestione dei cambiamenti tecnologici affrontandoli con tempestività.

Per la terza precondizione, si parla di fattori che influenzano il possibile successo e/o fallimento di un DMS, questi possono essere individuati con:

- la competitività e la pressione data dal mercato;
- le policy adottate a livello regionale e/o nazionale;
- la cultura ed il livello di conoscenza delle tecnologie.

In conclusione, si può sostenere come il DMS risulti essere un sistema molto più favorevole allo sviluppo turistico di una destinazione, risolvendo, soprattutto, le problematiche presenti dalla dipendenza dalle OTA.

Con questo si riesce a creare uno strumento capace di gestire tutto il fenomeno turistico di un luogo rispettandone le caratteristiche totali e, quindi, il suo genius loci, e facilitando anche l'accessibilità alle informazioni di cui il futuro turista necessiterà.

CAPITOLO 3 – LA REGIONE PIÙ TURISTICA D’ITALIA: IL VENETO

3.1 La Regione Veneto

Il Veneto è la più popolosa regione dell’Italia nord-orientale.

I suoi paesaggi sono variegati, con grandi risorse che contribuiscono allo sviluppo turistico.

Confina a est con il Friuli-Venezia Giulia, a nord con Austria e Trentino-Alto Adige, a ovest con la Lombardia e a sud con l’Emilia-Romagna.

È racchiuso tra la Pianura Padana e l’area montuosa delle Dolomiti, con 4.907.704 abitanti ed il suo capoluogo è Venezia.

Possiede un ricco patrimonio culturale che conta 268 musei, 5 aree archeologiche, 25 complessi monumentali e 6 ecomusei e, infatti, risulta essere anche la Regione più turistica d’Italia.

Al suo interno non vi si trova solo cultura ma, anche, storie, leggende e natura; essa è, di fatto, una regione complessa e ricca sia paesaggisticamente che artisticamente, divisa tra: mare, pianura, monti, laghi, lagune, colli e fiumi che riportano ancora le tracce del passato fin dalla preistoria.

Partendo dall’aspetto fisico (vedi Immagine 14), vi si trova la fascia costiera che dà sull’Adriatico comprendendo litorali bassi e sabbiosi con alcuni tratti paludosi, specialmente nella Laguna di Venezia.



Immagine 14, Fonte: Mappa Regione Veneto

Da qui, si passa alla Pianura Padana che occupa la maggior parte del territorio veneto, per poi sfociare nel paesaggio dei Colli Euganei e dei Colli Berici, fino ad arrivare alla zona delle Prealpi Venete nella parte più settentrionale della regione e le maestose Dolomiti, dove si trova, la Marmolada, la vetta più alta del Veneto.

Per quanto concerne le acque interne, sono presenti 5 fiumi principali: il Po (che sfocia a sud della regione), l'Adige, il Tagliamento, il Brenta ed il Piave.

Altro paesaggio importante, per quanto riguarda le acque del Veneto, è il Lago di Garda, che segna il confine con la Lombardia.

Grazie alla presenza del mare, con le Alpi che fanno da scudo per il vento, il Veneto ha un clima di tipo sub-continentale.

L'andamento demografico della regione è in continuo aumento, dovuto, soprattutto, ai lavoratori stranieri che si stabiliscono nel territorio.

Possiede collegamenti autostradali e ferroviari, il porto principale a Venezia seguito dai minori lungo la costa, tre aeroporti e, per quanto riguarda le piste ciclabili, è la terza regione d'Italia per estensione e sviluppo della mobilità lenta.

Essendo una delle regioni più ricche d'Italia, è anche sede di attività agricole e zootecniche e piccole aziende ma il settore più sviluppato è quello turistico grazie, principalmente, alla presenza della città di Venezia che attrae turisti da ogni parte del mondo.

Pertanto, è necessario operare responsabilmente nel territorio rispettando le caratteristiche locali e interagendo con l'ambiente secondo le nuove linee guida.

Con la crisi economia e la recente pandemia da COVID-19, è stato ripensato il rapporto con il territorio, portandolo alla sua valorizzazione e non più al suo sfruttamento.

Per tale motivo, il Veneto è stato diviso in Sistemi Turistici Tematici con l'introduzione della legge regionale n. 11/2013 (Sviluppo e Sostenibilità del Turismo Veneto), dove vengono individuate le basi teoriche, i metodi e gli strumenti necessari per le analisi, il ruolo e la vision che ogni sistema è tenuto a mantenere per la propria valorizzazione delle risorse regionali e promuovendo un sano rapporto tra territori e attività economiche.

La Regione è, perciò, divisa in 9 STT:

- Venezia e la laguna;
- Dolomiti;
- Montagna Veneta;
- Lago di Garda;

- Mare e spiagge;
- Pedemontana e colli;
- Terme Euganee e termalismo veneto;
- Po e suo delta;
- Città d'arte, centri storici, città murate, sistemi fortificati e ville venete.

Questo modello permette la creazione di un'offerta integrata dei beni culturali, ambientali e di attrazioni turistiche, comprendendo anche i prodotti tipici di agricoltura e artigianato (vedi Immagine 15).



Immagine 15, Fonte: Logo Regione del Veneto

La legge sopracitata “riconosce il ruolo strategico del turismo per lo sviluppo economico, ma, pone l’accento sulla promozione di un turismo sostenibile che valorizzi le risorse culturali, storico, artistiche, territoriali e ambientali della Regione”⁴⁸.

Ha reso possibile anche l’introduzione del marchio turistico regionale *Veneto*, brand che consente l’identificazione del territorio e l’annessa qualità del prodotto offerto.

Gli obiettivi della legge regionale sono:

- qualificare l’offerta turistica;
- promuovere la destinazione;
- sviluppare i prodotti che il mercato richiede partendo dalle risorse territoriali;
- favorire la commercializzazione;
- favorire la collaborazione tra i soggetti pubblico/privati.

Quindi, i Sistemi Turistici Tematici riguardano “gli ambiti territoriali omogenei in termini di risorse turistiche per lo sviluppo e la promozione dei prodotti turistici”⁴⁹.

Il Veneto, infatti, possiede un patrimonio naturale e culturale ricchissimo, che mette a contatto i turisti con la popolazione locale, rendendo l’esperienza turistica ancora più unica e speciale sulla base della cultura e delle tradizioni del posto.

⁴⁸ D’Errico B., 2021, I sistemi turistici del Veneto, libreriauniversitaria.it, p. 23

⁴⁹ B. D’Errico, 2021, I sistemi turistici del Veneto, libreriauniversitaria.it, p. 23

L'offerta turistica risulta, quindi, molto ampia, passando dalla fascia costiera ai laghi e fiumi, o ancora dalle zone collinari e la pianura alle terme, per finire, poi, con le Dolomiti e le Prealpi. È ben attrezzata anche per quanto concerne gli spostamenti.

Infatti, vi si possono trovare anche mezzi pubblici via acqua come i vaporetto o i traghetti, o fare escursioni ammirando le ville venete attraverso il Brenta a bordo del Burchiello, barca tipica del '700.

Grazie alla concezione di turismo responsabile, la Regione offre una visita unica, garantendo l'autenticità dell'esperienza, ne sono un esempio gli incontri con i maestri artigiani delle città. Il Veneto è talmente ricco di risorse culturali che molte sono state inserite nei Patrimoni UNESCO, come:

- Venezia e la sua laguna;
- la città di Vicenza e le ville del Palladio in Veneto;
- l'orto botanico di Padova;
- le Dolomiti;
- i siti palafitticoli preistorici dell'arco alpino;
- opere di difesa veneziane: la città fortificata di Peschiera del Garda;
- le colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene;
- l'arte delle perle di vetro;
- cicli di affreschi del XVI secolo di Padova.

Le principali città della Regione Veneto corrispondono alle sue Province, ovvero:

- Belluno, caratteristica per la sua struttura rinascimentale;
- Padova, sede della Cappella degli Scrovegni ed importante centro culturale e storico;
- Rovigo, nel Polesine con le sue magnifiche testimonianze medievali;
- Treviso, simile a Venezia per i numerosi canali ed importante città artistica;
- Verona, Patrimonio UNESCO dagli anni 2000 e sede di siti turistici imperdibili ed indimenticabili;
- Vicenza, conosciuta ed acclamata per le sue ville palladiane e per i suoi palazzi nobiliari.

Un caso a parte rappresenta Venezia, protagonista indiscussa del fenomeno di overtourism, rischia di perdere la sua vocazione tradizionale a causa del continuo sfruttamento, comportando un notevole impatto turistico negativo.

Amata dai turisti e, al contempo, odiata dai residenti che, purtroppo, stanno abbandonando la città per il troppo caos ed i prezzi sovraccaricati sia per le spese di trasporto che per un maggior guadagno ricavato dallo sfruttamento del turista.

Uno dei casi più eclatanti che ha coinvolto Venezia, è stata la petizione per abolire il passaggio delle Grandi Navi lungo il Canal Grande perché considerate pericolose per il territorio circostante.

Nonostante ciò, resta comunque una meta must-have tra i turisti di tutto il mondo e, per questo, si cercano metodi alternativi per salvaguardare e preservare intatta la città.

Il Veneto, però, non è solo risorse turistiche ma, anche, eventi come la Biennale di Venezia, una mostra di architettura e/o arte contemporanea a cui partecipano i Paesi di tutto il pianeta, o il Vinitaly alla fiera di Verona, una grande manifestazione condotta da professionisti del settore vinicolo.

Possiede, inoltre, molte tipologie di itinerari e soggiorni all'insegna del verde e della tradizione; infatti, dispone di viaggi esperienza per conoscere la storia, passeggiate a cavallo, percorsi di trekking, escursioni in barca, cicloturismo ed enogastronomia.

In ultima analisi, si può affermare che la Regione Veneto riesca a concatenare il numeroso afflusso turistico proponendo itinerari folkloristici, evitando l'impatto ambientale, e preservando la cultura e le tradizioni della popolazione, attraverso la promozione di feste tradizionali, degustazioni di piatti tipici e/o soggiorni a stretto contatto con la comunità locale.

3.2 *Come si determinano i flussi turistici*

Essendo il Veneto la Regione più turistica d'Italia, essa necessita di un'analisi approfondita dei flussi turistici, sia italiani che stranieri e, soprattutto, divisi per comune e/o provincia.

Prima di analizzare le tabelle formulate dall'ISTAT riguardanti i dati di ciascun anno, è bene definire prima da cosa sono composti i flussi turistici, ovvero: gli arrivi e le presenze.

Quest'ultimi, infatti, rappresentano gli indicatori dei flussi turistici che “misurano, in termini assoluti, quanto una località o un Paese sono richiesti dai turisti. Il turismo interno (domestico + incoming) è un indicatore delle dimensioni del fenomeno turistico in un determinato Paese”⁵⁰.

Quindi, il numero di arrivi turistici rappresenta “gli arrivi dei turisti in una determinata località (o Paese) indipendentemente dal tempo che vi rimangano”, mentre il numero di presenze turistiche si riferisce al “numero di notti trascorse dai turisti nella località (o Paese) considerate in un determinato periodo”⁵¹.

A fare da sfondo a questi due indicatori, vi si trova la permanenza media, ovvero “il numero medio di notti trascorse dai turisti nella località (o Paese) considerata in un dato periodo”⁵² ed è calcolata tramite il rapporto tra il numero di presenze turistiche ed il numero di arrivi turistici.

Questi dati servono principalmente per analizzare la domanda turistica e ciò diventa necessario per studiare il fenomeno turistico che, per un Paese, contribuisce al suo sviluppo, perché:

- produce ricchezza;
- genera posti di lavoro;
- ha risvolti sociali, ambientali e culturali.

Lo studio della domanda permette, inoltre, di:

- realizzare azioni atte a favorire lo sviluppo del fenomeno turistico;
- comprendere le cause di un'eventuale crisi del settore o di un considerevole aumento dei flussi turistici;

⁵⁰ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 31

⁵¹ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 31

⁵² Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 32

- valutare le opportunità di crescita, individuando la possibile esistenza di una potenziale domanda non ancora soddisfatta.

I fattori che influenzano la variazione della domanda possono essere di due tipi:

- fattori di lungo periodo, come una pandemia o una guerra;
- fattori di breve-medio periodo, come l'aumento o la diminuzione del prezzo dei beni e dei servizi.

Per quanto riguarda i flussi turistici, formano, insieme alla propensione turistica, gli indicatori che “misurano determinate grandezze considerate significative per la comprensione del fenomeno oggetto di studio”⁵³.

Tali indicatori fanno parte delle rilevazioni statistiche ufficiali sul turismo, infatti, la statistica, è “la scienza che studia i fenomeni collettivi, come il fenomeno turismo, suscettibili di misurazione e descrizione quantitativa con l'obiettivo di permettere la comprensione e formulare previsioni”⁵⁴.

L'aspetto quantitativo della domanda, qui in Italia, viene effettuato mensilmente dall'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT), ovvero “un ente di ricerca pubblico, che si occupa di censimenti sulla popolazione ed effettua indagini sociali (salute, uso del tempo libero, consumi, ecc.) ed economiche (occupazione, commercio estero, ecc.)”⁵⁵.

L'ISTAT, perciò, calcola, per ciascun Comune, gli arrivi e le presenze dei turisti sia italiani che stranieri.

Tali dati sono raccolti giornalmente grazie alle strutture ricettive che comunicano agli organi territorialmente competenti che, a sua volta, li raggruppano per inoltrarli all'ISTAT.

Alla contribuzione dei dati partecipa annualmente la Banca d'Italia, cioè la Banca centrale nazionale che “svolge attività di ricerca economica e una funzione di vigilanza sul sistema bancario in collaborazione con la Banca Centrale Europea (BCE)”⁵⁶.

Lo scopo di questa indagine è quella di ottenere dati sui viaggi e sui pernottamenti effettuati in Italia sia da italiani che stranieri.

A livello internazionale, invece, l'organo principale che si occupa di elaborare le rilevazioni statistiche sul turismo è la Commissione statistica dell'ONU che adotta i criteri dell'OMT.

⁵³ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 31

⁵⁴ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 31

⁵⁵ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 31

⁵⁶ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. 31

Per quanto riguarda la Regione, è stato istituito il SISTAR (Sistema Statistico Regionale Veneto) grazie alla legge regionale n. 8/2002 e fa riferimento alla “rete di soggetti pubblici che fornisce l’informazione statistica ufficiale regionale”⁵⁷.

Il SISTAR è, poi, coordinato dalla Struttura regionale di statistica, e forma l’Ufficio di statistica della Regione.

Le sue funzioni sono principalmente:

- coordinare le attività di rilevazione, elaborazione, analisi, diffusione e archiviazione dei dati statistici tramite i suoi membri (uffici di statistica degli enti strumentali, Enti locali del Veneto, aziende regionali, enti ed organismi pubblici o privati che operano nella Regione), favorendone l’omogeneità organizzativa e la razionalizzazione dei flussi informativi;
- garantire la disponibilità delle informazioni statistiche validate al fine di processare la programmazione, il controllo, il monitoraggio e la valutazione delle politiche attuate sul territorio.

A sua volta, il SISTAR, fa riferimento al Sistema Statistico Nazionale (SISTAN) che, collaborando con l’ISTAT, attua le rilevazioni e le relative indagini a livello nazionale tramite il Programma Statistico Nazionale (PSN).

Le funzioni dell’ISTAN sono quelle di:

- fornire il supporto informativo statistico a Giunte, Consigli e annesse articolazioni amministrative;
- coordinare il SISTAR;
- dare le informazioni statistiche ufficiali della Regione;
- ricoprire il ruolo di Ufficio di Statistica Regionale nel Sistema Statistico Nazionale;
- analizzare, interpretare, comunicare e diffondere le informazioni statistiche.

Per svolgere tali funzioni, il SISTAN deve adempiere alle attività di:

- redazione ed attuazione del Programma Statistico Regionale;
- attivazione e gestione di rapporti e collaborazioni con gli Enti appartenenti al SISTAR;
- acquisizione ed aggiornamento di dati statistici e banche dati d’interesse regionale;
- implementazione del Sistema Informatico Statistico Regionale (SiGOVe);
- compimento di studi, analisi ed elaborazioni in diversi settori di interesse regionale;
- comunicazione e diffusione dei dati anche tramite pubblicazioni, internet e convegni;

⁵⁷ https://statistica.regione.veneto.it/home_sistan_sistar.jsp

- partecipazione a gruppi di lavoro a livello regionale, interregionale e nazionale;
- svolgimento di indagini e rilevazioni previste dal PSN.

Fatta questa premessa, di seguito si illustrano due tabelle inerenti al movimento turistico nel Veneto rispettivamente dell'anno 2019 e 2021, ovvero pre e post COVID-19.

Elaborazione per Regione del Veneto

Movimento turistico per tipo di esercizio. Anno 2019

	ARRIVI		PRESENZE		TOTALE	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Arrivi	Presenze
Alberghi 5 e 4 stelle	2.225.761	4.865.415	4.785.303	11.628.015	7.091.176	16.413.318
Alberghi 3 stelle e res.	2.122.074	2.823.452	5.584.370	8.248.656	4.945.526	13.833.026
Alberghi 2 e 1 stella	401.566	488.428	1.136.372	1.452.472	889.994	2.588.844
TOTALE ALBERGHIERI	4.749.401	8.177.295	11.506.045	21.329.143	12.926.696	32.835.188
Campeggi e villaggi turistici	708.750	2.001.570	3.965.368	14.475.057	2.710.320	18.440.425
Agriturismi	178.605	160.251	504.131	563.352	338.856	1.067.483
Alloggi privati	908.018	2.282.327	5.132.636	10.297.759	3.190.345	15.430.395
Altri esercizi	455.419	573.019	1.959.819	1.503.319	1.028.438	3.463.138
TOTALE COMPLEMENTARI	2.250.792	5.017.167	11.561.954	26.839.487	7.267.959	38.401.441
TOTALE	7.000.193	13.194.462	23.067.999	48.168.630	20.194.655	71.236.629

Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Istat - Regione Veneto

Immagine 16, Fonte:

<https://statistica.regione.veneto.it/jsp/tur1.jsp?D0=2019&D1=REGIONE+VENETO&D2=00Totale+anno&D3=Movimento+annuale+per+tipo+di+esercizio&B1=Visualizza>

Partendo dal 2019 si può vedere come gli arrivi e le presenze degli italiani in Veneto risultano essere rispettivamente 7.000.193 e 23.067.999, mentre gli stranieri 13.194.462 e 48.168.630.

I numeri sopracitati sono dati dalla somma che le attività alberghiere e complementari hanno registrato durante tutto l'anno; tra italiani e stranieri come arrivi e presenze totali complessive si trova 20.194.655 e 71.236.629.

Come detto precedentemente, questi sono dati pre-COVID-19, il che significa senza nessun tipo di restrizione data dalla pandemia che ha coinvolto tutto il globo.

Essendo i dati del 2022 ancora non completi, si utilizza l'anno 2021 per il confronto e risulta chiaro l'enorme divario che si è creato; sia gli arrivi che le presenze sono scesi radicalmente, passando da 20.194.655 e 71.236.629 a 11.853.659 e 50.637.853.

Elaborazione per Regione del Veneto

Movimento turistico per tipo di esercizio. Anno 2021

	ARRIVI		PRESENZE		TOTALE	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Arrivi	Presenze
Alberghi 5 e 4 stelle	1.774.467	1.529.332	4.084.219	5.175.477	3.303.799	9.259.696
Alberghi 3 stelle e res.	1.769.386	1.186.521	5.042.138	4.248.888	2.955.907	9.291.026
Alberghi 2 e 1 stella	326.672	216.025	995.337	726.272	542.697	1.721.609
TOTALE ALBERGHIERI	3.870.525	2.931.878	10.121.694	10.150.637	6.802.403	20.272.331
Campeggi e villaggi turistici	769.802	1.480.854	4.434.638	11.221.379	2.250.656	15.656.017
Agriturismi	166.038	116.208	563.270	458.409	282.246	1.021.679
Alloggi privati	895.576	1.090.418	5.777.310	5.898.319	1.985.994	11.675.629
Altri esercizi	319.649	212.711	1.447.649	564.548	532.360	2.012.197
TOTALE COMPLEMENTARI	2.151.065	2.900.191	12.222.867	18.142.655	5.051.256	30.365.522
TOTALE	6.021.590	5.832.069	22.344.561	28.293.292	11.853.659	50.637.853

Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Istat - Regione Veneto

Immagine 17, Fonte: https://statistica.regione.veneto.it/banche_dati_economia_turismo_turismo1.jsp

Lo stop causato dalla crisi sanitaria ha creato un gap importante per il fenomeno turistico che ha subito perdite superiori al 50%.

Le persone, non potendosi spostare, di conseguenza non viaggiavano e molte, per la paura di essere contagiate hanno preferito evitare il problema.

Un altro fattore che ha causato tale divario è stato anche il lavoro, infatti, molte persone sono rimaste a casa percependo il minimo indispensabile, con la conseguente mancanza di liquidità per permettere gli spostamenti.

Attualmente, per l'anno 2022, sono previsti degli aumenti degli arrivi e delle presenze sia italiane che straniere perché le restrizioni sono quasi completamente sparite, permettendo, così, la ripresa del fenomeno turistico come nell'anno 2019 con la consapevolezza di un turismo più sostenibile che distribuisce i flussi turistici in tutto il territorio, evitando l'overtourism che colpiva principalmente Venezia.

In quest'ultimo anno è stato ideato il programma ROSS1000, una “piattaforma di comunicazione tra privati ed Enti pubblici messa a disposizione dalla Direzione Turismo della Regione Veneto per la comunicazione dei flussi turistici del Veneto e per le comunicazioni nei periodi di apertura e di chiusura temporanea delle strutture ricettive”⁵⁸.

Tale sistema permette di monitorare più facilmente gli arrivi e le presenze della Regione ma, soprattutto, facilita le strutture ricettive nella registrazione degli ospiti, utilizzando un unico portale.

⁵⁸ <https://www.regione.veneto.it/web/turismo/rilevazione-flussi-turistici-ross1000>

3.3 *L'organizzazione della destinazione: le OGD*

Oltre ai Sistemi Turistici Tematici, il Veneto dispone anche delle Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni (OGD), ovvero organismi costituiti a livello territoriale.

Fondate seguendo l'articolo 9 della legge regionale 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 destinazione”⁵⁹.

Esse sono anche riconosciute dalla Giunta Regionale e vengono definite secondo criteri presenti nei seguenti provvedimenti:

- Dgr. n. 2286 del 10 dicembre 2013 “Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto. Definizione dei criteri e parametri per la costituzione delle Organizzazione di Gestione della Destinazione”;
- Dgr. n. 1361 del 28 luglio 2014 “Definizione dei criteri, condizioni e requisiti per il riconoscimento dei consorzi di imprese turistiche”;
- Dgr. n. 588 del 21 aprile 2015 “Classificazione delle strutture ricettive e costituzione delle Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni. Iniziative di semplificazione delle procedure, dei procedimenti amministrativi e delle attività in materia di turismo”;
- Dgr. n. 190 del 21 febbraio 2017 “Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto. Aggiornamento dei criteri e dei parametri per la costituzione e il riconoscimento delle Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni e dei Consorzi di imprese turistiche”.

Il primo provvedimento dice che, per migliorare il governo di una destinazione turistica, sia necessaria la formazione di un'unica organizzazione della gestione e che questa venga definita da criteri e parametri dettati dalla Giunta Regionale.

Prevede, inoltre, una cooperazione fra soggetti pubblici e privati che verranno coinvolti nella gestione e nello sviluppo dei prodotti turistici, rafforzandone l'offerta e creando una gestione unitaria per le attività di informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione rispettando le normative regionali.

L'OGD, quindi, si basa sulla definizione dall'UNWTO per la DMO, ovvero un'organizzazione che si occupa del management e del marketing di una destinazione favorendo lo sviluppo di un'offerta turistica integrata ed unica.

⁵⁹ <https://www.regione.veneto.it/web/turismo/ogd>

Le attività che l'OGD è tenuta a svolgere sono:

- la ricerca e la valorizzazione delle specificità;
- la qualificazione ed il rafforzamento del network relazionale;
- la condivisione dei servizi di marketing;
- il monitoraggio economico-gestionale;
- lo sviluppo delle competenze e la gestione dei flussi informativi;
- l'elaborazione di strategie, regia e governance della destinazione;
- la comunicazione e la negoziazione commerciale.

La Giunta Regionale, per contro, insieme all'OGD svolge:

- la governance del territorio;
- l'organizzazione, gestione e aggiornamento delle informazioni sull'offerta turistica locale;
- la qualificazione dei servizi e dei prodotti turistici della destinazione;
- la creazione e lo sviluppo di sinergie e forme di cooperazione fra soggetti pubblici e privati coinvolti nel governo della destinazione e dei prodotti turistici.

Secondo questa deliberazione, l'OGD assume l'identità di un *tavolo di confronto* con strategie tra pubblico e privato ed enti locali della destinazione per poter formare, successivamente, società miste per una regia unica della destinazione ed una strategia che includa attività economiche, pubbliche ed imprenditoriali.

Infatti, le OGD possono evolvere in società private, società miste pubblico-private o formata solo da soggetti pubblici.

La legge regionale 11/2013 dichiara, inoltre che “ciascuno OGD operi secondo le moderne forme di presidio delle destinazioni, per creare sinergie e forme di cooperazione tra soggetti pubblici e privati coinvolti nel governo delle stesse e nello sviluppo dei prodotti turistici” e che “le attività di informazione ed accoglienza turistica sono svolte nelle singole località in via prioritaria, ove esistenti, dalle organizzazioni di gestione della destinazione turistica”⁶⁰.

A conclusione del decreto, l'OGD esegue una o più macro-attività, quali:

- il coordinamento delle iniziative ed azioni dei soggetti pubblici e privati;
- la ricerca e condivisione dei fattori di specificità e la definizione delle strategie;
- la qualificazione ed il rafforzamento del network relazionale;

⁶⁰ Dgr n. 2286 del 10 dicembre 2013 “Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto”, p. 3

- il raccordo dei servizi di promozione, di commercializzazione di comunicazione e marketing dei soggetti pubblici e privati;
- la gestione dei flussi informativi e dell'accoglienza turistica.

Il secondo provvedimento riguarda i dettagli degli STT, già presenti nel paragrafo 3.1, con la loro composizione e la loro coordinazione tramite consorzi di imprese turistiche, cioè “aggregazioni di imprese del settore turismo che operano mediante progetti, programmi e attività per lo sviluppo commerciale ed economico delle imprese aderenti e per le quali la Giunta Regionale può prevedere interventi contributivi di sostegno alle iniziative programmate”⁶¹.

Il terzo decreto stabilisce i nuovi parametri minimi perché venga riconosciuta una OGD; infatti, vengono inserite le procedure per la sua costituzione ed il loro conseguente riconoscimento, continuando, poi, con l'identificazione dei requisiti necessari per l'attivazione del servizio informativo e quello di accoglienza turistica per concludere, infine, con i requisiti per la classificazione delle strutture ricettive.

L'ultimo provvedimento prevede il riconoscimento delle OGD e dei consorzi da parte della Giunta Regionale, stabilendo che si devono occupare della gestione dell'informazione e accoglienza turistica, del coordinamento della promozione e della commercializzazione dei prodotti turistici della destinazione (vedi Immagine 18).



Immagine 18, Fonte: Marchio ombrello Regione Veneto

Definisce anche 4 dimensioni che conferiscono criteri, parametri e riconoscimento della relativa OGD:

- dimensione turistica, con gli STT;
- soggetti partecipanti, come enti pubblici, Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, ecc.;
- funzioni ed attività, come la promozione o il coordinamento tra pubblico e privato;

⁶¹ Dgr. n. 1361 del 28 luglio 2014 “Definizione dei criteri, condizioni e requisiti per il riconoscimento dei consorzi di imprese turistiche”, p. 2

- forme di costituzione delle OGD, a seconda dell'organizzazione più adatta al governo della destinazione.

Ad oggi, in Veneto, sono riconosciute 15 OGD:

- Bibione/San Michele al Tagliamento;
- Cavallino Treponti;
- Caorle;
- Jesolo e Eraclea;
- Verona;
- Lago di Garda;
- Po e il suo delta;
- Pedemontana veneta e colli;
- Città d'arte e ville venete del territorio trevigiano, con Marca Treviso, che presenta una governance frammentata;
- Dolomiti, che da società consortile si sta evolvendo in Fondazione di partecipazione;
- Terre vicentine, che sta istituendo la Fondazione per coordinare pubblico e privato con *Vicenza è*;
- Padova, che insieme a Terme e Colli Euganei sta cercando una gestione unitaria per l'attuazione di linee strategiche e di azione;
- Chioggia: storia, mare e laguna;
- Terme e Colli Euganei;
- Venezia.

A livello strategico, per formare il tavolo di coordinamento, le OGD definiscono:

- gli obiettivi e la vision della destinazione;
- i flussi di incoming;
- l'immagine ed il valore simbolico della destinazione;
- lo sviluppo di forme di coordinamento e di collaborazione sul territorio;
- la valutazione dell'impatto del turismo sul territorio;
- le linee strategiche e/o gli assi d'intervento.

I tavoli di coordinamento risultano, perciò:

- legittimati e rappresentativi;
- fondamentali per il tessuto sociale delle località;
- capaci di dirigere le relazioni cooperative e/o competitive.

A livello operativo, per completare l'OGD nel suo complesso, deve:

- pianificare l'economia e la finanza della destinazione;
- creare e gestire prodotti turistici e l'offerta del territorio;
- occuparsi dell'informazione e dell'accoglienza;
- commercializzare, promuovere e comunicare;
- ricercare e monitorare i data analysis.

Purtroppo, le Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni, presentano alcune criticità in Veneto, come:

- la duplicazione di funzioni, non capendo chi esegue una determinata azione;
- il rischio di sovrapposizione delle risorse;
- i vuoti operativi;
- l'incomprensione tra livello strategico e livello operativo.

Un esempio pratico di OGD è quello di Verona che possiede 2 destinazioni (Lago di Garda e Verona) e 4 marchi d'area (Valpolicella, Lessinia, Soave ed est veronese, pianura dei dogi). Prima le due destinazioni lavoravano singolarmente, la prima coordinata dalla Camera di Commercio e l'altra dal Comune di Verona e risultavano entrambe con la Camera di Commercio, la Provincia, l'aeroporto, la Fondazione Arena e Verona Fiere come sottoscrittori.

Mentre risultano unite tramite un coordinamento unico della Camera di Commercio, questo è stato reso possibile da una fondazione di partecipazione, verificata come un'innovativa modalità di organizzazione dove gli enti pubblici possiedono strumenti utili per molteplici finalità.

La fondazione, formata solo da soci pubblici (il socio fondatore, in questo caso la Camera di Commercio; il socio di partecipazione, ovvero i comuni più turistici ed i soci sostenitori, corrispondenti agli altri comuni), si occupa della promozione, accoglienza e dell'informazione e della commercializzazione attraverso un consiglio di amministrazione.

In conclusione, le OGD risultano essere delle risorse valide per la gestione coordinata tra pubblico e privato, promuovendo prodotti innovativi e incentrati a mantenere la tradizione del luogo.

Inoltre, Unioncamere del Veneto, si sta muovendo per fornire alle Camere di Commercio un ruolo più importante assegnandole funzioni di tipo turistico e culturale.

Tale sistema permette di usufruire, anche, di strutture permanenti e professionali che dispongono di risorse umane, organizzative e finanziarie per la gestione del fenomeno turistico in continua evoluzione.

Per questo risulta importante fornire sostegni come il POR FESR (di cui si parlerà in seguito) per la realizzazione dei progetti delle OGD.

L'unico problema è che non tutte le destinazioni venete sono pronte a questo cambiamento e diventa, perciò, difficile la sua adozione, come nel caso dell'OGD di *Chioggia: storia, mare e laguna*, che verrà illustrata nel capitolo successivo.

3.4 L'Osservatorio Turistico Regionale

La necessità di avere informazioni appropriate per decidere le attività da compiere per rendere più competitiva una destinazione e, quindi, analizzare il fenomeno turistico in continua evoluzione, ha portato, in questo caso, la Regione Veneto, alla progettazione di un sistema capace di rendere disponibili dati attendibili, selezionati e misurabili sia a livello qualitativo che quantitativo.

Il sistema in questione è l'Osservatorio del Turismo Regionale Veneto Federato, un “sistema condiviso di informazioni e monitoraggio, regolato da un preciso sistema di governance, che consente di approfondire la conoscenza di fenomeni turistici sulla base dell'analisi di dati e informazioni attendibili e selezionate”⁶².

Pertanto, esso permette l'analisi di flussi, di domande di scenario, di tipo economico, di mercato, dei costi e dei benefici degli interventi per promuovere sui nuovi e tradizionali mercati, ecc.

L'Osservatorio turistico rende possibili tre attività principali (vedi Immagine 19):

- raggruppa analisi e dati;
- supporta indagini periodiche;
- unisce tanti soggetti territoriali.



Immagine 19, Fonte: Osservatorio del Turismo Regionale Federato

Inoltre, condivide strumenti utili per capire passato, presente e guardare al futuro ed è promosso dal marchio *Veneto, The Land of Venice*, da Unioncamere Veneto e da tutti i soggetti che aderiscono firmandovi.

⁶² <https://osservatorioturismoveneto.it>

È la legge regionale 11/2013 che, all'articolo 4, descrive l'OTFR e dichiara che la Giunta Regionale deve disciplinare il suo funzionamento, anche per quanto riguarda le informazioni scambiandole, sintetizzandole e divulgandole.

Lo scopo dell'Osservatorio regionale per il turismo è quello di:

- valutare l'attrattività del Veneto come meta turistica sia a livello europeo che globale;
- studiare i mercati di riferimento possibili e attuali;
- sapere le dinamiche della domanda, ponendo l'accento sul turismo accessibile e sulle propensioni dei turisti;
- verificare l'efficacia delle azioni svolte;
- commentare l'andamento occupazionale, economico e sociale.

L'Osservatorio del Turismo Regionale Federato ha preso vita grazie al Piano Strategico del Turismo Veneto, facendo riferimento ad un protocollo d'intesa composto da 40 sottoscrittori che, ora, è consultabile presso la piattaforma digitale *Piazza dei Saperi* e vi si possono trovare ricerche e analisi rese disponibili sia per i fruitori che per i fornitori delle informazioni e dei dati.

È stato presentato il 29 gennaio 2021 dall'assessore regionale al turismo, Federico Caner, e dal presidente di Unioncamere Veneto, Mario Pozza, con una conferenza stampa online.

Secondo Caner, infatti, “conoscere per programmare non è solo uno slogan, ma un metodo di lavoro condiviso, grazie al quale, per esempio, cerchiamo di approfondire i punti di forza e quelli di debolezza del nostro sistema e di comprendere perché le destinazioni del Veneto fino al 2019 hanno registrato oltre 71 milioni di presenze e sono tutt'ora promosse da oltre l'87% degli indicatori di reputazione online. In quest'ultimo difficile periodo non ci siamo fermati, abbiamo anzi lavorato per dotarci di uno strumento di conoscenza oggi ancor più necessario a causa dell'impatto economico e sociale del COVID sul turismo, che ha posto destinazioni e operatori di fronte a scenari fino a un anno fa difficili da prevedere”⁶³.

Per questo rappresenta uno strumento in grado di organizzare in modo ordinato e sistematico le informazioni, promuovendo strumenti informativi per la gestione e l'analisi della destinazione.

A sostegno di Caner è intervenuto anche Pozza, aggiungendo che “l'Osservatorio non è solo fotografia dei dati, giudizi e tendenze utili a fornirci un quadro complessivo, ma rappresenta un vero e proprio strumento di lavoro che ci permette di costruire le azioni e le strategie per

⁶³ <https://www.regione.veneto.it/article-detail?articleId=10861104>

il futuro. Si tratta di un progetto che si assume ancor di più la valenza strategica per un settore come il turismo che deve uscire da una fase difficile a causa degli effetti dell'emergenza sanitaria ed economica. L'Osservatorio, inoltre, è un progetto che conferma ancora una volta la capacità di fare squadra tra il sistema camerale e la Regione, nel comune obiettivo di far ripartire un settore che contribuisce in modo importante al PIL regionale”⁶⁴.

La piattaforma online presenta quattro macro-sezioni:

- un'area documentale, contenente i report periodici delle statistiche provenienti dai vari uffici regionali;
- un'area di visualizzazione di dati e indicatori facilmente consultabili;
- un'area *Trend* che proietta le analisi future prese da UNWTO, ENIT, ecc.;
- un'area notizie, dove si possono trovare le informazioni attuali.

Inoltre, risulta che “il primo strumento integrato dall'Osservatorio, grazie alla collaborazione con The Data Appeal Company, sono i dati relativi alla reputazione online che restituiscono il giudizio dei visitatori su destinazioni e imprese e, allo stesso tempo, permettono di avere un numero di contenuti tali da risultare ormai rappresentativi dei turisti in Veneto”⁶⁵.

L'OTFR promuove indagini trimestrali sulle imprese per monitorare l'andamento economico a livello turistico come: l'occupazione, i focus periodici, il fatturato e gli investimenti.

Un'ulteriore analisi si svolge sulla propensione di viaggio, concentrandosi su:

- scelta del tipo di alloggio;
- decisione sulla tipologia di trasporto;
- l'intenzione di viaggio;
- i fattori di scelta;
- le aspettative riguardanti i servizi ricettivi e la destinazione.

Oltre ad avere un monitoraggio in tempo reale, per quanto riguarda gli indicatori di reputazione online, l'Osservatorio consente di sostenere le varie iniziative con attività di comunicazione come i webinar.

In conclusione, risulta essere uno strumento “fondamentale nel ricavare indicazioni per indirizzare politiche e iniziative a favore di un miglioramento dell'offerta ricettiva”⁶⁶.

⁶⁴ <https://www.regione.veneto.it/article-detail?articleId=10861104>

⁶⁵ <https://www.facebook.com/115594489901953/posts/pfbid02mDjveQRuKKpfGat9hsZrMFSHZ41khUiT3uN6oeTV8hrRqBcPhZpSYcxG2zQA9dRBl/>

⁶⁶ <https://www.facebook.com/115594489901953/posts/pfbid02mDjveQRuKKpfGat9hsZrMFSHZ41khUiT3uN6oeTV8hrRqBcPhZpSYcxG2zQA9dRBl/>

3.5 *Il futuro del Veneto: PSTV 2022-2024*

Per la pianificazione delle strategie regionali ed il coordinamento con gli strumenti di programmazione comunitaria, statale e regionale, al fine di sviluppare il comparto economico sostenibile del turismo, la Regione Veneto, ai sensi della legge regionale 11/2013, adotta un piano triennale: il Programma regionale per il turismo.

Ciò ha rappresentato una vera e propria rivoluzione per quanto riguarda la gestione e l'organizzazione di una meta, portando a delineare in modo sia strategico che operativo tutti gli obiettivi che una destinazione si pone per affermarsi sul mercato.

Quest'ultimo viene a sua volta monitorato dal Piano Turistico Annuale, con durata annua e predisposto dalla Giunta Regionale e, inoltre, prevede:

- le azioni per la promozione, valorizzazione e qualificazione delle risorse turistiche;
- gli interventi regionali per incrementare la conoscenza della domanda e dell'offerta turistica;
- la verifica dell'andamento occupazionale;
- il monitoraggio delle attività svolte e la valutazione della loro efficacia;
- le disponibilità complessive di spesa per l'attuazione del PTA e i criteri di allocazione delle risorse;
- le iniziative per lo sviluppo dei prodotti turistici e della gamma di offerta delle destinazioni turistiche.

Si presenta come “uno strumento di programmazione regionale per la promozione e la valorizzazione delle risorse turistiche, dei prodotti e della gamma di offerta delle destinazioni turistiche venete, e per lo sviluppo delle attività commerciali degli operatori del settore turistico”⁶⁷.

In seguito, venne proposto, sotto altro nome, il nuovo Programma regionale per il Turismo, chiamandolo *Piano Strategico del Turismo Veneto – Dal cosa al come* (PSTV) (vedi Immagine 20).



Immagine 20, Fonte: Position Paper PSTV

⁶⁷ Piano Strategico del Turismo Veneto, p. 3

Per far fronte agli impatti sul turismo e alla pandemia da COVID-19, si è svolta l'elaborazione e la condivisione del PSTV, coinvolgendo oltre 200 stakeholders.

Questo piano ha permesso anche di gestire la nuova situazione creatasi con la guerra tra Russia e Ucraina che sta coinvolgendo l'intera Europa

La partecipazione e la conseguente stesura è avvenuta tramite una sessione di avvio del percorso partecipativo seguita da tre incontri online per parlare dei quattro tavoli tematici (innovazione digitale e Big Data, innovazione di prodotto; promozione e comunicazione; accoglienza e capitale umano) e del raccordo con la programmazione nazionale e regionale; il tutto sotto il controllo dello staff tecnico, del Ciset e di un affiancamento esterno.

Il PTA, in attuazione del PSTV 2022 contiene:

- un preambolo introduttivo che delinea approcci ed obiettivi del PRT;
- la Vision con un approccio trasversale per un Piano di sistema;
- gli scenari evolutivi partendo dalla situazione attuale fino ad una previsione del quadro internazionale del 2024, includendo le conseguenze della pandemia;
- gli approcci (umano-territori, comunità, persone; trasversale-impresе, prodotti; ricerca & sviluppo; comunicativa-marca & marketing) insieme alle loro linee strategiche e di azione.

Esso, quindi, prevede di gestire le iniziative promo-commerciali sia in Italia che all'estero.

Proseguendo, invece, con il PSTV, si parla di una visione trasversale, di linee strategiche e di azione “che discendono dagli scenari elaborati dal Ciset, dalla visione stessa e dagli *approcci* di Piano Strategico”⁶⁸.

Il piano è strutturato in modo tale che venga gestito, controllato e applicato, secondo le strategie ideate, dai Piani Turistici Annuali, individuandone le priorità, le risorse e le modalità di sviluppo operativo.

Rappresenta, quindi, un approccio metodologico che tiene conto della “forte mutevolezza degli scenari internazionali anche in ambito turistico che caratterizza in questo periodo storico”⁶⁹.

Non solo la Regione è tenuta a rispettarlo ma, anche, Unioncamere Veneto attraverso le Camere di Commercio, le OGD con i loro soggetti operativi, le associazioni di categoria, gli

⁶⁸ Piano Strategico del Turismo Veneto, p. 3

⁶⁹ Piano Strategico del Turismo Veneto, p. 4

EBIT, le organizzazioni sindacali, ecc. impiegando sia risorse finanziarie che attività di governance e di coordinamento.

L'*approccio umano: territori, comunità, persone* è diviso in due azioni principali:

- il *lavoro come pietra angolare*, che costituisce, appunto, tutte le attività riguardanti la formazione ed il controllo della disoccupazione ed occupazione, anche attraverso uffici predisposti allo scopo;
- *accoglienza*, con la costituzione della Carta dell'Accoglienza e dell'Ospitalità, integrando gli IAT e sviluppando una Card Regionale per garantire servizi e prodotti che soddisfino i bisogni del turista e lo aiutino nel vivere la sua esperienza a pieno.

Per quanto riguarda l'*approccio business trasversale: imprese, prodotti, ricerca e sviluppo*, propone altre due azioni:

- *lateralità/laboratori*, con la promozione di eventi ed esperienze all'insegna del turismo verde come il cicloturismo;
- *l'accessibilità*, che rende tutte le esperienze del settore turistico disponibili a tutto ed organizza la Regione con infrastrutture e servizi per permetterne la realizzazione.

Secondo l'*approccio comunicativo: marca e marketing*, le azioni da compiere sono tre:

- la *marca*, per diffondere l'immagine della destinazione sviluppando attività di comunicazione;
- la *comunicazione*, che elabora modelli di diffusione della notorietà di un luogo e ne valuta le azioni di marketing;
- *l'interazione*, riguardante il contatto diretto con il cliente assistendolo nel migliore dei modi.

Per ultimo, ma non per importanza, le attività predisposte dall'*approccio strumentale*:

- il *dialogo*, con azioni di governance e coordinamento;
- il *digitale*, in riferimento agli hub digitali come il Digital Tourism Veneto;
- l'*osservatorio*, per svolgere indagini e studiare le azioni da poter eseguire per migliorare il sistema organizzativo turistico della Regione Veneto.

Il PSTV 2022-2024, quindi, prevede di cercare uno sviluppo del settore economico-turistico seguendo i cambiamenti che ha causato la pandemia, non ideando più un programma che rendesse partecipi tutti gli attori ma un progetto che avesse "l'obiettivo di concretizzare una nuova epoca di sviluppo che consenta di riuscire, da un lato a rinverdire nel complesso i risultati raggiunti, come *planando* sui successi conseguiti, dall'altro a riprendere la corsa dai

punti rimasti forti, cercando di sostenere ed in qualche modo riconvertire e rilanciare anche le situazioni che hanno maggiormente sofferto nel 2020-2021”⁷⁰.

Tale approccio viene, perciò, chiamato: *dal cosa al come*.

Per prima cosa si dovrà analizzare il quadro attuale dei flussi turistici e fare una previsione del loro aumento o diminuzione nell’anno 2024, considerando le notevoli perdite sia di risorse umane che finanziarie.

Questo ha fatto emergere lo sviluppo del turismo domestico con un particolare interesse per le attività che si svolgono all’estero e all’attenzione rivolta alla salvaguardia della propria salute. Dalla previsione si può dedurre che, la Regione Veneto, pensa di ritornare ai dati storici del 2019, ovvero pre-pandemia, puntando al recupero ed alla stabilizzazione utilizzando gli investimenti del PNRR e la programmazione EU.

Inoltre, è da considerare come il COVID-19 abbia favorito il *risparmio forzato* riducendo gran parte dei rifiuti generati dalla popolazione; ed un altro aspetto degno di nota è la creazione di un lavoratore *ibrido*, cioè che riesca a lavorare sia da casa che sul posto di lavoro.

Ciò comporta la necessità di aggiornare sia la digitalizzazione che la parte di e-commerce, evitando anche l’inaccessibilità per le persone disabili, rendendo l’esperienza ancora più unica e immersiva.

Prima di passare al piano trasversale sopracitato, è importante concentrarsi anche sulla sfera sostenibile, in quanto, grazie alla pandemia, ha fatto scoprire il vero punto di sviluppo, cercando di evitare l’overtourism, promuovendo luoghi in mezzo alla natura o, ancora, organizzando escursioni in bicicletta o trekking per assaporare i colori, i profumi e le tradizioni delle comunità locali.

La struttura organizzativa del Veneto consente alla Regione di svilupparsi nel settore turistico secondo un criterio logico e coerente, ed è anche grazie a questa governance che ha permesso alla Regione di essere la più turistica d’Italia.

⁷⁰ Piano Strategico del Turismo Veneto, p. 2

CAPITOLO 4 – LA CITTÀ DI CHIOGGIA TRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE

4.1 Chioggia e la sua storia millenaria

Chioggia è situata a sud della Laguna di Venezia e, insieme a Sottomarina, formano una striscia di terra che si fonde con il mare.

Possiede una storia millenaria e, infatti, nel corso dei secoli, ha subito varie trasformazioni socio-economiche e qui verranno illustrate le fasi della sua evoluzione.

I loro ruoli principali furono la competitività produttiva ed il commercio per quanto riguarda Chioggia (o Clodia maior, essendo di origini più antiche) e quello di centro urbano per Sottomarina (o Clodia minor).

Riassumendo, si può affermare che, la città di Chioggia, si occupasse della pesca e del commercio, mentre a Sottomarina prevaleva il turismo e l'orticoltura.

La città risulta avere una superficie di circa 18.000 ettari, ed è uno dei comuni più popolosi del Veneto con, attualmente, circa 49.000 abitanti.

Presenta un clima di tipo marittimo ed una marea semidiurna scandita con due minimi e due massimi giornalieri, da qui il detto popolare “Sie ora la cale, sie ore la cresse”.

È anche il più antico centro residenziale sorto lungo la Laguna veneta e la sua storia inizia con gli etruschi, per poi continuare con il dominio romano, bizantino ed ha contribuito alla fondazione della città di Venezia.

Ospita, inoltre, un centro di studi idrobiologici per conto dell'Università di Padova, oggi anche museo di zoologia marina, ed è anche sede vescovile e di diocesi.

Conosciuta nella regione per il suo antico dialetto, è ricca di patrimoni artistici, tradizioni popolari sia di poesia che di arte drammatica, strutture alberghiere, campi sportivi, darsene, circoli nautici e negozi di qualsiasi tipo.

La sua struttura è simile ad una lisca di pesce e presenta un cardo maximus, ovvero una strada più lunga e principale che oggi corrisponde al suo Corso del Popolo e tre canali che la percorrono in lungo: il Canal Lombardo, più a ovest, il Canal Vena al centro e il Canal San Domenico a est della città, dove sono attraccati i pescherecci e le acque si confondono con il Lusenzo che separa Chioggia da Sottomarina.

Solo un ponte permette l'attraversamento di Canal Lombardo e questo vale anche per il Canale San Domenico, diverso, invece, per il Canal Vena che presenta 9 ponti, tra i quali l'ultimo, all'altezza di Piazzetta Vigo, il più a nord, e possiede delle caratteristiche peculiari che richiamano la bellezza della città stessa.

All'altezza del Corso del Popolo si stagliano ben 34 calli lungo Canal Lombardo e 40 lungo il Canal Vena.

Per collegarla alla terraferma si idearono due costruzioni, la prima fu il cosiddetto *Peròtolo* per unire Canal Lombardo a Canal Vena, e la seconda fu il *ponte longo* da dove si può ammirare un paesaggio suggestivo sul Lusenzo e sui vivai.

La zona lagunare, essendo soggetta a innalzamento delle acque causato dalle maree, si è trovata, per evitare il suo interrimento, a dover deviare il fiume Brenta, facendolo sfociare a Chioggia.

Qui si formano le caratteristiche *barene*, ovvero bassi isolotti ricoperti di vegetazione alofila. Le prime fonti scritte risalgono a Plinio il Vecchio durante il periodo romano, dove fungeva da collegamento tra Ravenna e Istria, ma l'insediamento risulta essere molto più antico, risalente al periodo preellenico con i Pelasgi.

Un'altra ipotesi, molto gradita alla popolazione locale che parla di un gruppo di compagni che abbandonarono la città di Enea per fondare altre città, rispettivamente Antenore costruì Padova, Aquilio Aquileia e Clodio, invece, Clodia (Chioggia).

Una cosa è certa, prima dell'arrivo dei Romani, la città di presentava già come un centro per attività commerciali e per il transito delle flotte.

Chioggia è, perciò, divisa in sei periodi storici:

- l'epoca preromana (origini – 150 a.C.);
- l'epoca romana (150 a.C. – 476 d.C.);
- l'epoca bizantina (476 – 1000);
- l'epoca veneziana (1000 – 1797);
- il periodo delle lotte per l'unificazione d'Italia (1797 – 1861);
- l'era attuale (1861 – oggi).

Data importante per la città fu il 1110, anno in cui divenne sede vescovile e vi si trasferirono anche tutti i beni artistici.

Tornando al periodo preromano, era, molto spesso, soggetta a invasioni per mano dei Longobardi e la popolazione si rifugiava in laguna per avere la protezione del mare.

Da qui l'impero bizantino che coordinava l'allora attività commerciale principale per l'epoca: il *sal Clugie*, ovvero l'estrazione e la commercializzazione di sale.

Non tardò l'arrivo dei Franchi che, scontrandosi con i Bizantini, rasero al suolo la città di Chioggia che dovette riprendersi faticosamente.

Così, per mantenere la propria autonomia, stipulò il *Pactum Clugie* nell'862 per conservare le proprie competenze a livello amministrativo.

Nonostante ciò, venne nuovamente distrutta dagli Ungheri e, mentre Venezia si apprestava a diventare una grande potenza sia militare che commerciale, Chioggia era invasa dai pirati, a tal punto da bloccare qualsiasi tipo di commercio.

Dopo l'anno mille iniziarono le controversie con il popolo padovano per l'utilizzo delle saline e vi scoppiò uno scontro; i chioggiotti, alleati con i veneziani, sbaragliarono l'attacco padovano e vennero rassicurate le difese della città come la costruzione della Torre di Bebbe.

Come detto precedentemente, nel 1110, Chioggia divenne sede vescovile e, con questo spostamento, vennero portati nel territorio i corpi di due martiri vicentini che divennero, poi, i santi patroni della città: San Felice e San Fortunato.

Grazie alla conquista dell'Oriente da parte dei veneziani, Chioggia poté trarre molti benefici come l'espandersi dei commerci marittimi, ottenendo, anche, l'abolizione di alcuni dazi.

Durante il XIII secolo, si svolsero tre principali eventi: la *guerra del castello d'amore*, sfociata durante un gioco amichevole a Treviso; l'istituzione del podestà e la ripresa delle lotte nel confine padovano.

Mentre Venezia si occupava di tenere testa ai genovesi, i chioggiotti videro un enorme sviluppo a livello edile, dalla costruzione di Palazzo Granaio in stile gotico a quello della Chiesa di San Domenico, ed è sempre a questo periodo che risale la realizzazione del campanile del Duomo.

Fu proprio con lo scontro tra genovesi e veneziani che la città di Chioggia venne coinvolta nella famosa Guerra di Chioggia (1378-1381) vedendo in un primo momento la vittoria dei primi, sbaragliati, poi, dai secondi attraverso una tattica militare che li fece rinchiudere nella città assediandoli finché non si arresero.

La ricostruzione della città fu lenta e dolorosa a partire dal ridare i luoghi religiosi agli Ordini presenti ed alla popolazione locale.

La città entrò in uno stato di crisi con le saline non pienamente in funzione e gli edifici quasi interamente distrutti, portando, così, ad una sua recessione a livello di importanza.

A questo si aggiunse la peste che, inesorabilmente, dimezzava la popolazione ormai stremata, con la conseguenza di una caduta verso il basso inesorabile, e mentre questa città soffriva, Venezia regnava e fioriva, affermandosi come una delle massime potenze della penisola: la Serenissima.

Sempre in questo periodo, a risollevarne gli animi della popolazione vi fu l'apparizione della Madonna della Navicella ed i chioggiotti credettero fosse un segno di salvezza da tutte le perdite subite.

È qui che si costruì la chiesa in suo onore dove, ancora oggi, si conserva la reliquia del ceppo dov'era presumibilmente seduta.

Dopo questo evento, la vita a Chioggia cambiò radicalmente, assumendo l'aspetto di un piccolo centro lagunare e marittimo molto devoto alla vita religiosa e dove, spesso, si catturavano messaggi segreti per lo stato pontificio essendo al confine.

Il Seicento, invece, vide lo sviluppo artistico della città, nata da una forte vena religiosa e molti artisti provenivano o venivano influenzati dalle *Scole* veneziane.

Tra gli artisti più noti vi troviamo: Pietro Domini, seguace di Raffaello e Alvise Benfatti, conosciuto per essere il nipote di Paolo Veronese.

Per quanto riguarda il Settecento, secondo Umberto Marcato, “è il secolo d'oro delle opere pubbliche: la città, con alcuni ritocchi dei monumenti passati, il completamento di quelli in corso e la costruzione dei nuovi, assume l'aspetto che conserva tutt'ora”⁷¹.

Di vitale importanza risulta, poi, la costruzione dei *muraZZi*, massi squadri di pietra d'Istria per la protezione delle abitazioni e del cordone litoraneo, che seguirono l'edificazione di chiese, ponti ed altri elementi decorativi.

Con la caduta della Serenissima, Chioggia passò sotto il governo austriaco e solo con i moti rivoluzionari del 1848 riuscirono a liberarsi, creando un governo autonomo provvisorio che, legandosi successivamente a Venezia, formò il Comitato Repubblicano che si mantenne fino all'annessione all'Italia avvenuta il 15 ottobre 1866.

L'Unità d'Italia portò alla risoluzione di tre importanti problemi fino ad allora irrisolti:

- la questione lagunare per quanto riguarda le modifiche dello scorrimento dei fiumi;
- la ferrovia Chioggia-Rovigo;
- la costruzione di un acquedotto per il rifornimento idrico.

⁷¹ U. Marcato, 1976, *La storia di Chioggia*, p. 128

Chioggia, perciò, risultava ancora povera, dedita alla pesca, all'agricoltura ed al commercio con mezzi non più all'avanguardia, portando, così, ad un periodo di grandi difficoltà.

Non furono semplici nemmeno gli anni della Prima guerra mondiale, che privò la città di numerosi uomini esperti e validi e persino il mare divenne pericolo per potervi operare, ed insieme a questa, anche la febbre spagnola dimezzò ulteriormente la popolazione.

Durante il fascismo crebbe lo spionaggio e molti vivevano di denunce, instaurando un clima di sospetto e paura, sacrificando ogni libertà.

La città subì numerose perdite anche con il secondo conflitto mondiale, il più tristemente ricordato è il vaporetto *Giudecca* abbattuto erroneamente con all'interno solo civili.

Il giorno della liberazione, la città di Chioggia festeggiò giustiziando i due fascisti che più avevano creato morte e paura nei cittadini: Gennaro Boscolo Marchi, detto Gennarin e Mario Manlio, chiamato Tenente col pelo.

A seguito del referendum istituzionale, la città tornò al suo iniziale splendore.

Ad oggi, Chioggia, mantiene la sua atmosfera antica e medievale, conservando bellezze artistiche e architettoniche, portando con sé ancora il segno degli anni passati, fondendosi con la tradizione e l'attualità.



Immagine 21, Fonte: Chioggia by Andrea Storchi

4.2 *Caratteristiche del territorio e del suo popolo*

Come raccontato nel paragrafo precedente, Chioggia si occupa di tre attività economiche principali:

- l'orticoltura e l'agricoltura;
- la pesca;
- il turismo.

Prima di queste il territorio era conosciuto per la produzione di sale grazie alle cosiddette saline che, oggi, purtroppo, risultano non più in funzione.

Il sale rappresentava il prodotto più raffinato e ricercato dell'epoca, la città con le sue 76 strutture risultava il maggior produttore del Mediterraneo.

Iniziando dall'agricoltura, si possono individuare due tipologie: gli orti litoranei, con terreni sabbiosi e alluvionali creati dai depositi dei fiumi e adatti per colture come la carota, la cipolla bianca ed il tradizionale radicchio rosso; ed i terreni realizzati con opere di bonifica, tipici delle frazioni fuori città con colture estensive come il mais, la soia, le barbabietole ed il frumento.

La gran parte degli ettari coltivabili si trova nella zona di Brondolo e, sempre qui, è presente una Centrale orticola che funge da punto di riferimento commerciale.

Di particolare interesse risulta l'attività della pesca, lavoro tipico chioggiotto per antonomasia, a tal punto da influenzarne la struttura stessa della città.

È sempre stata regolata da uno statuto di una *scuola*, dove veniva descritto quando e come pescare e, dopo la metà del 1600 si estesero queste regole anche per il mare aperto.

La barca simbolo di Chioggia è il bragozzo, imbarcazione a fondo piatto sostituita, poi, con i moderni pescherecci dopo gli anni '50 del secolo scorso.

Esistono vari tipi di pesca e ciascuno ha le sue regole da seguire ed erano suddivise in tre macro-aree: mare, laguna e valle.

Punto di riferimento per il commercio del pesce è il mercato all'ingrosso situato sull'isola dei cantieri, poco prima del ponte girevole che dà l'accesso al centro storico.

Altro punto di scambio, per la popolazione, è la pescheria al minuto dove ogni abitante cerca di contrattare il pesce migliore o va dal rivenditore di fiducia (vedi Immagine 22).



Immagine 22, Fonte: Pescheria al minuto di Chioggia

In anni recenti si è sviluppata la pesca e l'allevamento di molluschi e crostacei, come le cozze o le vongole, che vengono pescate attraverso l'utilizzo di una draga idraulica che aspira e raccoglie dal fondale i prelibati molluschi.

Il mercato all'ingrosso rifornisce, poi, grandi aziende come Cam e Pescamar, conosciute anche a livello nazionale.

L'ultima attività degna di nota che, negli ultimi anni, è mutata ed ha dovuto adattarsi con non pochi sforzi, è il turismo.

Fin dal '900, con l'avvento del turismo di massa, i turisti si concentravano a Sottomarina grazie alla sua sabbia salutistica e terapeutica che permette un'abbronzatura più veloce mentre lo iodio che riempie l'aria rende il soggiorno ancora più piacevole e salutare.

Ecco perché in questa località vi si trovano molte strutture ricettive, campeggi e stabilimenti balneari ben attrezzati e lo sviluppo non si ferma solo al centro di Sottomarina ma si prolunga anche alle località vicine come Isola Verde o più a sud oltre il Brenta.

Come accennato prima, il turismo, in questi ultimi anni, è cambiato a tal punto da spostare la sua attenzione dalla spiaggia di Sottomarina al centro storico di Chioggia, dove sono presenti folklore, ambiente peschereccio, enogastronomia locale, tradizioni e attrattive sia ambientali che culturali.

Il turista non si ferma più settimane o mesi per la spiaggia ma preferisce occupare solo i weekend con i cosiddetti city break, assaporando la città direttamente dalle sue calli, immedesimandosi nelle persone locali usufruendo, così, non più solo di una semplice vacanza ma di un'esperienza a 360°.

Oltre alle attività economiche, di particolare interesse risulta essere il dialetto chioggiotto, uno dei più antichi di tutta la regione.

Risalta subito all'orecchio la sua arcaicità, a tal punto che alcune parole richiamano direttamente il latino, infatti, Chioggia deve il suo dialetto all'influenza che ha subito nei secoli. A questo punto non risulta poi tanto strano che il noto scrittore Carlo Goldoni abbia scritto una commedia intera utilizzando, oltre al veneziano, il dialetto chioggiotto, intitolandola *Le baruffe chiozzotte* nel 1761.

In questa città predomina l'utilizzo del dialetto che viene tramandato da secoli, infatti, difficilmente si riesce a trovare un chioggiotto che non lo capisca o non lo parli affatto.

La sua peculiarità è il suo tono, con cui vengono scandite le parole, un'armonia mista ad un fervore d'animo imparagonabile agli altri dialetti.

Ovviamente, come qualsiasi lingua parlata, si è evoluto con gli anni e si sono persi alcuni termini, ma resta il fatto che il dialetto chioggiotto è parte integrante della popolazione e delle tradizioni locali.

Per entrare nel clima di Chioggia, bisogna conoscere le tre feste popolari per eccellenza:

- La Festa dei Santi Patroni Felice e Fortunato, che viene celebrata l'11 giugno, giorno di ricorrenza per il passaggio della sede vescovile, avvenuto nel 1110 da Malamocco alla città di Chioggia.

Si commemorano i Santi martiri Felice e Fortunato, dei quali in Cattedrale vengono conservate alcune reliquie che furono uccisi durante la persecuzione dei cristiani mentre pregavano in un bosco e non negarono la loro fede nemmeno sotto tortura.

Il giorno della Festa avviene una processione che percorre tutto il Corso del Popolo riempito per l'occasione da bancarelle e stand gastronomici.

- Il Palio della Marciliana, che si celebra la terza domenica di giugno e commemora la famosa Guerra di Chioggia (1378 – 1381) che vide protagonisti genovesi e veneziani.

La città si trasforma completamente ritornando al suo splendore medievale con le varie contrade rappresentate dagli abitanti nelle vesti dell'epoca.

Qui si mostrano i mestieri, le attività, i giochi, le torture ed il cibo medievale, il tutto accompagnato da tamburini che riecheggiano in tutta la Piazza a seguito dei nobili di ciascuna contrada (vedi Immagine 23).



Immagine 23, Fonte: Palio della Marciliana – Visit Chioggia

Particolare è il momento della rievocazione della battaglia che si svolge in Piazzetta Vigo e vede come attori spadaccini e soldati armati di tutto punto.

Sempre durante la manifestazione, avviene la competizione con le balestre che, ogni anno, viene trasmessa in diretta TV su RAI3 che decreta la contrada vincitrice del Palio.

- La Sagra del Pesce, si svolge circa a metà luglio, che, nata nel 1938, ha già superato le ottanta edizioni ed è nata per promuovere i cibi chioggiotti a base di pesce e la sua produzione ittica.

Occupava tutto il centro storico e lo trasforma in un vero e proprio ristorante a cielo aperto, dove degustare tutte le specialità a base di pesce offerte dalla località.

Suggestivi sono anche i richiami alle vele colorate, al *penelo*, alle casse da mare, gli attrezzi da pesca usati ed ancora i vestiti tipici dell'Ottocento.

Come si è descritto nel paragrafo precedente, Chioggia presenta una grande devozione verso la vita religiosa e le numerose apparizioni ne sono da testimone.

Pertanto, una delle tradizioni popolari più diffusa è quella delle *tolèle*, o tavolette votive, che rappresentano dei piccoli quadri di legno con dipinti sopra i miracoli o le grazie ricevute.

Essendo un popolo di pescatori, molte di queste sono rappresentazioni in mare e servono a ringraziare il santo protettore in questione e venivano, quindi, collocate nella chiesa corrispondente.

Sono per lo più storie di naufragi, di infortuni nel lavoro e di guarigioni che possono far comprendere anche la vita quotidiana dell'epoca.

Sempre come arte religiosa vi si trovano i *capitèi*, piccole edicole religiose presenti in quasi tutte le calli, che fornivano anche supporto alla scarsa illuminazione.

Rappresentano il punto di ritrovo per la comunità della calle ed erano presenti anche sopra le *tenze*, ovvero i capannoni degli squeri, dove si riparano le navi e, in questo caso, venivano detti *cesiòle*.

Altra nota artistica popolare è il *penelo*, cioè un segnavento riccamente decorato che veniva posto sopra l'albero del bragozzo.

Tutti presentavano la stessa forma, tre riquadri contenenti i santi patroni e gli strumenti della passione di Cristo con, in cima, un *pupoloto*, ovvero una marionetta nell'atto di ballare, il tutto adornato di nastri, campanellini e bandierine rosse.

Divenuta, ormai, oggetto di souvenir, è la *pipa ciosota*, realizzata in terracotta usando la canna di legno di marasca o sanguinella mentre la parte in terracotta veniva modellata secondo le forme più svariate.

Parte significativa della cultura chioggiotta è la sua cucina con piatti di piccole dimensioni e ideati secondo un'ottica di risparmio dovuta ai numerosi viaggi in mare aperto dove non si doveva sprecare nulla.

I più tipici sono:

- le *sardelle o sardoni salai*, acciughe crude sottosale e servite con olio sui bigoli in salsa;
- le *bibarasse in cassopipa*, ovvero le vongole cotte e servite su un soffritto di cipolla;
- il *broeto*, cioè una zuppa che raccoglie tutti gli scarti dei pesci e dei molluschi;
- il *saore*, sardine servite con cipolla e aceto;
- il *pesse rosto incovercià*, il corrispondente italiano del cartoccio;
- le *schìle e i marsioni*, piccoli gamberetti fritti serviti sempre con la polenta;
- le *moleche e le mazanete*, granchi in muta e granchi femmine, le prime fritti e le seconde servite bollite con limone e olio;
- piatti a base di seppie (*sepe in tecia*);
- minestre varie come i *risi e bisì*;
- verdure come il radicchio, i carciofi novelli, i fondi di carciofo, la zucca al forno e la polenta (vedi Immagine 24);
- i *bassolà*, tipico pane chioggiotto a forma di anello;
- la *smegiassa*, una focaccia tipica a base di zucca, pinoli e miele;
- i *berolini*, dolci al gusto di anice;

- i *papini*, classico dolce di Pasqua;
- altri biscotti come i *pevarini* col miele e i *zoletti*;
- i *sugoli*, crema di uva nera e farina;
- la *ciosota*, torta con carote e radicchio.



Immagine 24, Fonte: Radicchio rosso di Chioggia

Si può, quindi, concludere che il territorio della città di Chioggia e la sua popolazione presentano un'infinità di sfaccettature ed ognuna merita le sue attenzioni; un popolo ricco di storia e cultura che conserva ancora la sua tradizione.

4.3 L'OGD di Chioggia e la sua organizzazione

Come descritto nel capitolo precedente, la Regione Veneto è divisa in OGD (Organizzazione di Gestione della Destinazione), ovvero presidi che gestiscono la collaborazione tra soggetti pubblici e privati per la creazione di prodotti turistici integrati, consolidandone l'offerta, l'accoglienza, la promozione e la commercializzazione.

È da quest'ottica che nasce l'OGD *Chioggia: storia, mare e laguna*, al fine di rinnovare e ridefinire la governance del settore turistico, ponendo al centro dell'attenzione il turista.

L'OGD della città di Chioggia appartiene al Sistema Turistico Tematico *Mare e Spiagge* ed è promossa e coordinata dal Comune di Chioggia e da alcuni soggetti privati come: ASCOT (Associazione e Commercio Operatori del Turismo), ASA (Associazione Sottomarina Albergatori), Mare Blu Island, Made in Chioggia, Consorzio *Lidi di Chioggia*, Egolabor, Confesercenti Chioggia, OTIV e la Pro Loco *Chioggia – Sottomarina*.

Pertanto, si può affermare che essa è riconosciuta dalla Regione ed è un organismo formato dai Consorzi Turistici, dall'Amministrazione comunale, dalle Associazioni locali e di categoria allo scopo di gestire in modo integrale le destinazioni attraverso l'informazione, l'accoglienza, la promozione e la commercializzazione.

Per la sua formazione si sono susseguiti non pochi problemi, a partire dalla sua formulazione avvenuta più di un anno e mezzo dopo per la mancata interazione tra le associazioni di categoria.

L'OGD doveva presentare un'unica cabina di regia qualificata a gestire l'offerta turistica, coniugando pubblico e privato.

La sua organizzazione partiva dagli ex uffici IAT con sede sul Lungomare Adriatico e centro storico di Chioggia; a questi non sarebbe spettata nessuna competenza gestionale, ma solamente un servizio informazioni nelle lingue più conosciute e materiale gratuito sulla destinazione.

La gestione degli IAT è stata affidata al Consorzio Lidi di Chioggia, riconosciuto ufficialmente dalla Regione rispetto al Consorzio di promozione turistica ConChioggiaSi', nonostante anche quest'ultimo operi attivamente nella promozione e gestione della destinazione.

L'obiettivo di questa organizzazione è di affrontare al meglio il cambiamento futuro sfruttando la vicinanza alla città di Venezia, il numero elevato di visitatori che si aggira sul

milione, alla Laguna che rientra nei Patrimoni UNESCO ed alle sue tradizioni balneari, culturali ed enogastronomiche.

In seguito, la cabina di regia ed il Braccio operativo sono stati azzerati portando alla creazione di un tavolo di confronto come unico organo decisionale; la gestione degli IAT verrà affidata all'Amministrazione.

Questa nuova gestione, secondo l'ex Assessore Isabella Penzo, ha l'obiettivo di realizzare "una Destinazione strategica condivisa, basata su un rapporto fiduciario, di collaborazione e di partecipazione"⁷².

Risulta, perciò, impossibile rinunciare a tale strumento di concertazione tra pubblico e privato e l'unica possibilità di successo prevede la collaborazione con la Regione Veneto.

Le azioni svolte nel 2021 si dividono in marketing strategico e progetti faro.

Il primo riguarda.

- la convocazione e gestione della cabina di regia;
- il laboratorio sul prodotto turistico;
- la formazione e la sensibilizzazione su temi turistici di destinazione;
- l'identificazione del profilo di destinazione utilizzando processi partecipativi.

Tra i progetti faro si trovano:

- la formazione di *Vacanza in Calle*;
- le azioni di marketing;
- uso dell'immagine coordinata e del brand manual tramite supporto tecnico;
- la stesura del sito Internet della destinazione con la collaborazione di un supporto tecnico.

Per il 2021 si è pensato alla presentazione di un Piano di start-up con al suo interno azioni di marketing strategico come:

- l'introduzione sul concetto di destinazione turistica ed il fenomeno turistico nella destinazione Chioggia;
- definire il concetto turistico ed il profilo della destinazione;
- la creazione di un organigramma;
- selezionare il target e le azioni di comunicazione e promozione

Oltre al marketing strategico, si sono elaborate azioni di marketing operativo quali:

⁷² <https://www.chioggianews24.it/ogd-cambia-tutto-azzerata-la-cabina-di-regia/>

- l'implementazione del Destination Management System;
- il supporto alle aziende;
- il piano di marketing operativo post-Covid;
- il lancio del sito della destinazione *Visit Chioggia*.

Attualmente l'OGD presenta un tavolo di concertazione in mano al sindaco della città ed alle associazioni di categoria e con un affiancamento tecnico da parte di ETIFOR si sta cercando di costituire una struttura finanziata da privati comprendente la gestione e la promozione di Chioggia.

Si sta discutendo per delineare la nuova start-up che favorisca il dialogo con la Regione, infatti, al momento, presenta una gestione privata di tipo consortile e, quindi, di vecchio stampo, risultando, così, di difficile sviluppo e gestione della destinazione Chioggia.

4.4 “Chioggia, che storia!” ed il POR FESR Veneto 2014-2020

Per introdurre il progetto *Vacanza in Calle* si deve prima parlare del progetto ideato l’anno prima, ovvero il marchio *Chioggia, che storia!* con la costruzione della piattaforma online *Visit Chioggia*.

Si deve la sua realizzazione all’adesione del POR FESR 2014 – 2020 (Programma Operativo Regionale confinato dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale).

Il POR “è lo strumento attraverso cui la Regione Veneto, grazie a circa 600 milioni messi a disposizione dell’Unione Europea, dallo Stato e dalla Regione stessa, ha sviluppato dal 2014 al 2020 un piano di crescita sociale ed economica nei settori dello sviluppo industriale, dell’agenda digitale, dell’ambiente e dell’innovazione”⁷³.

Mentre il FESR “è uno dei Fondi strutturali e di investimento europeo ed è lo strumento principale della politica regionale dell’Unione Europea”⁷⁴. (Vedi Immagine 25)



Immagine 25, Fonte: Logo POR FESR Veneto

Il bando a cui la città di Chioggia ha fatto riferimento riguarda la competitività dei sistemi produttivi; infatti, si occupa di sostenere la competitività delle imprese della destinazione turistica, usando interventi di qualificazione dell’offerta e innovando il prodotto ed il servizio sotto il profilo strategico ed organizzativo.

Il denaro disponibile può essere speso per:

- l’assistenza tecnico-specialistica;
- l’acquisto di beni mobili e servizi;
- il personale dipendente per la partecipazione a fiere;
- la partecipazione alle fiere;
- la predisposizione e/o revisione del sito Internet;
- le garanzie;

⁷³ <https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/fesr-2014-2020>

⁷⁴ <https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/fesr-2014-2020>

- le consulenze;
- la promozione e la commercializzazione;
- il personale dipendente per la promozione;
- la costituzione e/o aggiornamento dell'aggregazione.

I benefici del progetto sono aggregazioni come: una rete di imprese, un consorzio o un'Associazione Temporanea di Imprese (ATI) o di scopo (ATS).

I POR FESR derivano, inoltre, dal modello di strategia europea *EUROPA 2020*, una “strategia decennale per la crescita sviluppata dall’Unione europea e affronta grandi sfide quali il superamento della crisi che continua ad affliggere l’economia di molti Paesi e mira a colmare le lacune del nostro modello di sviluppo (globalizzazione delle relazioni economiche, cambiamento climatico, scarsità delle risorse ambientali e l’approvvigionamento energetico, evoluzione demografica, contrasti sociali, ...), creando le condizioni per un diverso tipo di crescita socio-economica:

- più intelligente perché basata su conoscenza e innovazione;
- più sostenibile perché più efficiente sotto il profilo delle risorse, più verde e più competitiva;
- più inclusiva perché con un maggiore tasso di occupazione capace di favorire la coesione sociale e territoriale”⁷⁵.

È da qui che nasce il progetto *Chioggia, che storia!* che comprende attività, prodotti turistici, obiettivi di promozione e commercializzazione dell’offerta turistica su mercati da realizzare attraverso l’aggregazione, coerenza con gli obiettivi finali del bando, con le strategie e con i prodotti turistici regionali di cui al PTA in vigore ed in linea con l’immagine coordinata della Regione *Veneto, The Land of Venice*.

L’OGD di Chioggia sostiene il progetto in questione e ne condivide le strategie di sviluppo turistico supportandone le azioni delle imprese che hanno dato vita all’ATS.

L’organo consultivo dell’OGD, ovvero la cabina di regia, ha condiviso il cronoprogramma nel dicembre del 2020, modificandolo successivamente alla proroga delle tempistiche, concertandosi, insieme ai portatori d’interesse, all’individuazione del soggetto capofila.

Per informare e coinvolgere le aziende interessate al progetto, l’OGD ha organizzato un ciclo di seminari aperti mettendo a disposizione i suoi tecnici turistici.

Grazie a questo modo di agire, è stato possibile:

⁷⁵ <https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/por-fesr>

- coordinare il processo di aggregazione delle imprese in grado di rappresentare adeguatamente l'offerta della destinazione e le diverse tipologie di impresa;
- redigere un progetto coerente con il DMP e con il profilo di destinazione individuato attraverso il processo partecipativo e con i laboratori;
- coordinare i progetti di promozione (PromoChioggia: Smart&Healthy) e progetti di formazione (*Vacanza in Calle*);
- migliorare la strategia di web marketing, attraverso l'implementazione del DMS Deskline messo a disposizione della destinazione dalla Regione Veneto e attivo per le funzioni di accoglienza e promozione nel nuovo sito della destinazione www.visitchioggia.com;
- attuare la strategia di rilancio del turismo a Chioggia, Sottomarina e Isola Verde dopo la crisi socio-economica prodotta dalla diffusione del Covid-19.

Il soggetto capofila del progetto era Gebis Se.Ge.ar., associazione che raccoglie i principali stabilimenti balneari della città di Chioggia.

Per favorire il posizionamento dei prodotti turistici promossi dall'ATS si sono sviluppati quattro obiettivi specifici:

- aggregare gli operatori di una visione di destinazione turistica moderna raggruppando i consorzi e le associazioni più rappresentative della città;
- rendere la destinazione più competitiva verso i mercati nazionali ed internazionali;
- potenziare la strategia web di destinazione in modo da ottimizzare le funzioni del DMS, sostenendo il nuovo portale di destinazione e utilizzando al meglio i canali social degli uffici;
- ripensare, dopo il Covid-19, alle modalità con le quali far incontrare domanda e offerta.

La strategia attuata per il progetto si compone di tre assi:

- promozione integrata;
- innovazione di prodotto;
- strategia post-Covid.

Il plus valore della città è dato da quattro elementi significativi:

- le sue specificità, come la sua forte identità veneziana;
- le eccellenze naturalistiche, come le Tegnùe (scogliere sommerse);
- la vicinanza a destinazioni complementari, come Venezia o Padova;
- la straordinaria ricchezza gastronomica di terra e di mare.

Questi formano, poi, quattro temi di vacanza principali: il turismo balneare, la città d'arte, la vacanza attiva/natura/nautica, enogastronomia.

Gli operatori del progetto vogliono migliorare i servizi in grado di recepire i cambiamenti socio-culturali indotti dal Covid-19.

Pertanto, se il progetto precedente verteva le sue azioni sulla valorizzazione degli aspetti legati alla salute, alla sostenibilità, all'accessibilità, il progetto *Chioggia, che storia!* approfondisce il rapporto città-turismo e indaga il rapporto lavoro agile – welfare aziendale.

Questo progetto continua, come il precedente, a lavorare sulla qualità del prodotto balneare, ma ne approfondisce gli aspetti artigianali, produttivi e folkloristici del centro storico, sfruttando il patrimonio gastronomico per fare promozione.

Si è preso spunto dai documenti strategici regionali per redigere il progetto *Chioggia, che storia!*, nei quali vengono presentati:

- il ruolo del turista-consumatore diventato esso stesso produttore, organizzatore di posti importanti dell'esperienza turistico complessiva e protagonista nella creazione di contenuti di valore;
- l'importanza delle passioni personali e specifiche che, spesso, diventa motivo di attuazione per luoghi ed esperienze turistiche e funzione guida e orientamento nel processo di acquisto;
- le nuove motivazioni culturali che la pandemia, in particolare, sembra avere accelerato i processi che davano valore alle tematiche della sostenibilità, dando importanza al territorio, alla consapevolezza della scarsità delle risorse a disposizione ed alla nuova attenzione verso la sharing economy.

Risulta essere una strategia di differenziazione, nella quale, i tre assi strategici rispondono ad una logica di miglioramento della qualità dei prodotti complementari al turismo balneare.

In particolare, è stato valorizzato il centro storico di Chioggia, facendo incontrare le esigenze dei residenti locali con la domanda turistica di vivere esperienze autentiche.

Una volta individuata la vision e la mission, si sono ricercati i mercati target facendo riferimento a due criteri: quello geografico e quello socio-motivazionale.

Il progetto punta a rivolgersi ai mercati stranieri, per bilanciare il quadro degli arrivi e delle presenze, aumentando le quote di turismo internazionale, portando la destinazione fuori dalla dipendenza dal mercato nazionale e locale.

L'immagine della destinazione è stata veicolata attraverso il principale prodotto turistico della città: il pesce.

La scelta di canali di promozione complementari e l'adozione di un'unica immagine coordinata ed il lancio del sito Internet, hanno permesso di alzare il tono turistico della destinazione e di veicolare con maggiore convinzione il valore del marchio.

I target individuati sono: millennials, i nati tra il 1980 ed il 2000; i best age, nati a partire dagli anni '60 del secolo scorso e prossimi alla pensione e la clientela fidelizzata, che risulta prevalentemente italiana o locale con bassa capacità di spesa e legata al prodotto balneare.

Scelto il target, è stato possibile scegliere gli strumenti di comunicazione:

- utilizzo del brand univoco della destinazione: *Chioggia, che storia!* (marchio di destinazione) (vedi Immagine 26);
- uso del sito di destinazione www.visitchioggia.com;
- video emozionali di destinazione;
- piano editoriale social network, coordinando azioni su diversi social usati dalla destinazione, dai consorzi di promozione e commercializzazione, dalle associazioni e dalle singole aziende;
- prodotti editoriali coordinati con il progetto regionale, come le brochure;
- coerenza con l'immagine coordinata dalla Regione *Veneto: The Land Of Venice*.



Immagine 26, Fonte: Logo *Chioggia, che storia!*

Il budget di cui ha disposto il progetto è stato di €735.397 utilizzabili per spese di: personale dipendente, assistenza tecnico-specialistica esterna per lo sviluppo ed il coordinamento delle attività progettuali, promozione e commercializzazione, acquisto dei beni mobili funzionali all'adeguamento del prodotto turistico ai mercati target.

La stesura del progetto ha previsto, anche, un cronoprogramma contenente tutte le azioni funzionali alla sua attuazione e le loro tempistiche di realizzazione.

Il soggetto capofila Gebis Se.Ge.ar., inoltre, si occupa dell'organizzazione e la realizzazione di manifestazioni promozionali di qualsiasi genere con l'obiettivo di accrescere e sviluppare l'appeal della destinazione.

Considerando la partecipazione a questo bando, si può affermare che, guardando al di là della crisi generata dalla diffusione del Coronavirus, il territorio gode di una felice posizione geografica, e di una visibilità data dalla presenza consolidata di una destinazione di mare avente città d'arte e Laguna di Venezia patrimonio UNESCO.

4.5 Gli itinerari proposti: tra il tradizionale e l'instagrammabile

Come si è ben capito, Chioggia rappresenta un vero e proprio gioiello nella Laguna di Venezia.

Nascosta, spesso, dalla città di Venezia conosciuta in tutto il mondo, solo in quest'ultimo periodo è ritornata tra le mete ricercate, grazie alla riscoperta delle destinazioni minori, alla ricerca della sostenibilità e di esperienze autentiche.

Possiede un ricco patrimonio culturale, artistico e naturale, mantenendo la sua antica personalità.

Qui è possibile visitare non solo monumenti come chiese, torri o musei ma anche la laguna attraverso escursioni in barca.

L'entrata della città è segnata dalla Porta del Leone, o anche chiamata Porta Garibaldi o Porta Santa Maria; nella stessa piazzetta, che prende il nome di Campo Marconi, è situato il Museo Civico di Chioggia, dove si possono ammirare i reperti e le testimonianze di tipo archeologico, ritrovamenti artistici d'epoca medievale e rinascimentale ed una sezione dedicata ai calciatori Aldo e Dino Ballarin morti nel disastro aereo di Superga con il Grande Torino del 1949.

Oltrepassata la porta, che risale al 1312, si staglia in tutta la sua lunghezza il Corso del Popolo; alla sinistra si eleva il Duomo di Chioggia con a fianco il Sagraeto, luogo di storie e leggende, e la sede vescovile con l'annesso museo diocesano.

Proseguendo verso nord si trova il campanile di stile romanico del Duomo e la chiesetta di San Martino, ad oggi sconsacrata, costruita anticamente per dare un posto dove pregare alla comunità fuggita da Sottomarina dopo la guerra di Chioggia.

Chioggia è stata anche la dimora di un noto scrittore, Carlo Goldoni e qui, infatti, vi si può trovare la sua casa affacciata al corso principale.

Giunti alla metà del centro storico vi si trova una delle chiese più note, quelle di San Giacomo con il Monumento ai Caduti di fronte al suo ingresso.

Allo stendardo, poco più avanti, è situato, da più di 70 anni, un chioschetto dove si possono assaggiare le famose creme fritte, prelibatezza tipica chioggiotta.

Particolare importanza ha la pescheria al minuto, all'interno della quale è possibile assistere alle contrattazioni della popolazione locale con il loro dialetto chioggiotto.

Famosa in tutto il mondo, invece, la Torre dell'orologio di Sant'Andrea che ospita l'orologio da torre ancora funzionante più antico del mondo e qui vi si può accedere per una visita dando semplicemente un contributo volontario.

Alla fine del Corso si stanZIA Piazzetta Vigo con la colonna di Vigo con il celebre *gato de Ciosa* ed il suggestivo Ponte Vigo, ultimo ponte che dà sulla Riva Vena e da dove si può ammirare la laguna.

Passando all'interno della città, ci si può recare alla Chiesa di San Domenico, dove è situato il famoso Cristo di legno che, visto dal basso, passando dal lato destro a quello sinistro, lo si vede da una parte agonizzante e dall'altra morto.

Come accennato del primo paragrafo di questo capitolo, Chioggia ospita un centro di zoologia marina dell'Università e qui, a Palazzo Grassi, si può vedere anche il museo di zoologia Adriatica *Giuseppe Olivi*.

Nel centro storico sono presenti altre tappe degne di nota come chiese, pinacoteche, palazzi antichi e campanili, il tutto racchiuso in un'atmosfera medievale tipicamente veneziana.

Lasciando Chioggia alle proprie spalle, è possibile raggiungere il centro balneare di Sottomarina; qui sono caratteristici i murazzi, costruiti dalla Serenissima per la difesa dei cordoni litoranei dal mare per salvaguardare l'intera laguna.

Molto nota è la spiaggia di Sottomarina con la sua diga dove si possono fare passeggiate o praticare sport acquatici come il kitesurf ed il windsurf.

Le attrazioni elencate qui sopra fanno parte dei must-have per una visita a questa città, è per tale motivo che offre moltissimi spunti di itinerari come la *Settimana delle Emozioni* realizzata dal Consorzio ConChioggiaSi', che prevede sei giornate alla scoperta della città così strutturate:

- Lunedì – attraverso le trasformazioni del centro storico di Sottomarina, ai Murazzi ed al centro più moderno di Sottomarina;
- Martedì – tour enogastronomico con escursione in bicicletta da Sottomarina a Chioggia, lungo l'itinerario cicloturistico della *Laguna del Lusenzo*;
- Mercoledì – caccia al tesoro in pescheria e visita al museo di zoologia marina;
- Giovedì – partecipazione all'asta notturna presso il Mercato ittico del pesce con spiegazione sulla lavorazione del pesce e, durante il giorno, la visita a Casa Goldoni;
- Venerdì – passeggiata notturna a Sottomarina passando per i Murazzi l'esterno del Forte San Felice e la Diga con possibilità di usare la bici;

- Sabato – per i più piccoli con visita al centro storico di Sottomarina con canzoni tradizionali e caccia al tesoro sui Murazzi.

Altri possibili itinerari in giornata potrebbero essere così realizzati:

- visite al museo civico, alle calli più particolari (come quella avente il portico più basso), al Sagraeto con la sua leggenda e storia, alla casa delle streghe (ideale durante il periodo di Halloween) per finire con un cicchetto al tramonto in riva al mare;
- viaggio tra le peculiarità culinarie della città, assaggiando bossolà, crema fritta, radicchio, pesce, gelato artigianale e la pizza “ai castagnacci” (pizza margherita alta di origine toscana ma la sua particolarità è la presenza del locale da più di 100 anni nel centro storico di Chioggia);
- la pratica di sport come la Caminà Ciosa-Marina lunga 16 km che percorre tutta la città, bici tour o il SUP tra i canali, molto suggestivo sia all'alba che al tramonto;
- itinerario culturale scoprendo San Domenico, la Torre di Sant'Andrea, Piazzetta Vigo, Duomo e Porta Garibaldi;
- visita alla pinacoteca nella chiesa della SS. Trinità dei Rossi, al convento di Santa Caterina ed ai capitelli.

Molto suggestive sono anche le escursioni all'Oasi di Ca' Roman, dove si possono individuare gli ambienti tipici dei litorali della laguna veneta, spiaggia sabbiosa, dune e bosco, ed anche il Bosco Nordio, una riserva naturale di 120 ettari di interesse sia storico che scientifico.

Nelle vicinanze di quest'ultimo vi si possono trovare il Giardino botanico di Porto Caleri ed il Parco Regionale del delta del Po.

Di particolare interesse è l'escursione a cavallo o di mattina presto o dopo il tramonto nella piena tranquillità della spiaggia.

Da non perdere il Parco marino delle Tegnùe, rocce sommerse al largo delle coste nord Adriatiche, così chiamate per la loro particolarità di trattenere le reti, che rappresentano un'oasi formata da coralli ed ospitano svariate forme di vita che è possibile ammirare immergendosi al largo di Chioggia (vedi Immagine 27).



Immagine 27, Fonte: Le Tegnùe – Comune di Chioggia

Non solo la città di Chioggia è visitabile in bicicletta, ma anche le aree circostanti, infatti, fa parte di alcune ciclovie che ospitano itinerari all'insegna del verde e la destinazione offre moltissimi punti di noleggio bici (vedi Immagine 28).

Le più famose sono:

- la ciclovie che va da Chioggia fino alle foci dell'Adige;
- la ciclovie delle isole di Venezia;
- la via del mare;
- l'itinerario della Boschettona;
- la via delle valli del sud;
- la via delle valli del nord.



Immagine 27, Fonte: itinerari cicloturismo – Visit Chioggia

Quindi, la città di Chioggia, è ricca di posti e scorci memorabili da visitare ed esplorare ed il fatto di aver mantenuto la sua autenticità negli anni, la rende ancora più unica agli occhi dei turisti e questo è possibile notarlo dai numerosi video sui social, in particolare Instagram e TikTok, dove si possono visualizzare filmati contenenti itinerari o giornalieri o di weekend aventi per sfondo la suggestiva atmosfera della città.

4.6 Percezione nel mondo della città di Chioggia

Nonostante sia stata per molto tempo all'ombra della città di Venezia, Chioggia rivaleggia il suo titolo grazie alla pandemia da Covid-19 che ha accelerato il processo già in atto, ovvero il cambiamento dei bisogni del turista.

Infatti, da mero ricercatore di una vacanza relax, diventa il protagonista di un viaggio basato sull'esperienza e la sostenibilità, concetto sempre più attuale che coglie la sensibilizzazione delle persone per poter cambiare la visione del mondo.

Quando si parla di esperienza non s'intenda solo una vacanza attiva piena di attività, ma si tratta semplicemente di una vacanza che, dopo averla vissuta, lascia un ricordo indelebile del posto visitato apprendendo, anche, la cultura dei luoghi.

È sotto questo aspetto che ha permesso alla destinazione di sbocciare, una meta che non coinvolgeva la massa di turisti tipico del capoluogo della Regione Veneto.

Con la sua riscoperta, molti giornali, anche stranieri, ne hanno iniziato a parlare positivamente, a partire dal *The Guardian* che, nel suo numero del 9 settembre 2021, la definisce “una Venezia senza montatura pubblicitaria”⁷⁶ perché rispecchia esattamente il clima veneziano senza possedere, però, quell'affollamento e chiasso tipico del capoluogo, portando, così, il turista a vivere un'esperienza più intima tramite un contatto più genuino e cogliendone l'autenticità e la bellezza della vita quotidiana della popolazione locale in un luogo dove il tempo sembra essersi fermato.

Qualche settimana dopo, la città appare nel magazine italiano *Io, donna* con un articolo riguardante le aperture speciali del Forte San Felice, oggi facente parte dei siti FAI, previste per la XXII Giornata Nazionale dei Castelli.

Il 24 ottobre dello stesso anno, tocca a *Il Sole 24 Ore* parlare di Chioggia che, sotto il periodo di Halloween faceva riscoprire i luoghi più misteriosi del territorio, in particolare la casa delle streghe, che custodisce al suo interno una leggenda tramandata da anni tra la popolazione.

Con grande stupore, sempre ad ottobre, la città di Chioggia si è presentata insieme ad altre 23 città alla candidatura per la Capitale italiana della Cultura 2024.

⁷⁶ https://www.theguardian.com/travel/2021/sep/09/volcanoes-gelato-and-canals-italys-great-small-cities-chosen-by-readers?fbclid=IwAR2r22IK1jXgtLLWcEwA3fp5HlqE-cggKqaWjl9ok_0QndNnfBfsjBzI5Bg

Chioggia si è presentata con lo slogan Chioggia, sale di cultura ed ha ricevuto il sostegno della gran parte della popolazione anche se alcuni rimasero, e sono tutt'ora, scettici sul potenziale della destinazione.

È riuscita ad arrivare tra le prime 10 finaliste, ma solo Pesaro è riuscita ad aggiudicarsi il titolo, lasciando Chioggia con il sapore amaro in bocca ma rendendola consapevole delle sue potenzialità e della possibilità di crescere a livello turistico.

Secondo il Ministero della Cultura, per l'anno in corso, sarà possibile effigiarsi del titolo di finalista di Capitale italiana della Cultura per favorire la promozione delle destinazioni partecipanti.

Sempre *Il Sole 24 Ore* ha promosso, una settimana dopo, il Festival del Mistero programmato per la giornata del 31 ottobre con un itinerario che ripercorreva i miti e le leggende del luogo, partendo dal Sagraeto con la storia popolare *del latte e delle mosche* che spiegherebbe le teste mozzate presenti in questo luogo.

Ancora più clamorosa è stata la nomina del New York Times che fece rientrare Chioggia nella lista dei 52 luoghi del pianeta da visitare nel 2022.

L'articolo, uscito l'11 gennaio 2022, la descrive come un'antica città lagunare che offre storia e architettura senza il trambusto dell'overtourism della vicina Venezia.

La notizia fece subito il giro di tutta Italia (e non solo) e ben presto Chioggia si è ritrovata nel mirino di tutti i giornali sia nazionali che internazionali come Vogue per discutere dell'inaspettata scelta e per movimentarsi andando a visitare la città più in voga del momento. La destinazione ha, perciò, deciso di sfruttare il momento facendo pubblicare un articolo sulla rivista trimestrale *Dove*, descrivendo la sua unicità e la sua quotidianità rimasta tale con il passare del tempo.

Facendo eco e rimbalzando di città in città, è bastato poco che le notizie giungessero alle orecchie dei noti influencer, personaggi famosi che danno visibilità a brand, o in questo caso a destinazioni, permettendo loro di creare nuovi contenuti con foto e video incassando una percentuale.

Nominandone solo alcuni: littletravelsbiglove, Gianmarco Zagato, daleontravel, Nicola Jiang, Francesco Baruto e molti altri (vedi Immagine 29).



Immagine 29, Fonte: itinerario daleontravel – Instagram

Queste persone non creano mai solo contenuti con foto e video ma realizzano dei veri e propri itinerari di uno o due giorni all'insegna di esperienze molto suggestive da non perdere (come il SUP tra i canali che permette di vedere la città da un'altra prospettiva) e di visite alle attrattive storiche che l'hanno resa popolare in tutto il mondo (vedi Immagine 30).



Immagine 30, Fonte: SUP Tourism – Pro Loco Chioggia-Sottomarina

Chioggia si presenta, quindi, come una tappa imperdibile se si è di passaggio e, addirittura, è diventata motivo principale di spostamento.

Pertanto, è importante che la destinazione riesca a organizzarsi ed a gestirsi prima che l'afflusso di turisti invada il piccolo centro, assumendo le stesse problematiche che perseguitano da anni Venezia.

Risulta, perciò, fondamentale l'adozione di una gestione unica come una OGD ben organizzata che coordini pubblico e privato, allo scopo di creare una collaborazione stabile che favorisca lo sviluppo di nuovi prodotti turistici integrati aventi il tema principale dell'esperienza e della sostenibilità.

CAPITOLO 5 – RIVALORIZZARE CHIOGGIA: “VACANZA IN CALLE”

5.1 *Analisi SWOT della destinazione Chioggia*

L’analisi SWOT (Strenghts – punti di forza, Weaknesses – punti di debolezza, Opportunities – opportunità e Threats – minacce) “consente a una destinazione turistica di individuare le strategie più efficaci per conseguire un vantaggio competitivo durevole, consistente, cioè, nell’offrire al turista un grado di soddisfazione superiore a quello offerto dai concorrenti”⁷⁷ (vedi Immagine 31).

	Punti di forza	Punti di debolezza
Fattori endogeni	<ul style="list-style-type: none"> • Risorse chiave • Particolarità del brand/ prodotto turistico • Vantaggi locali • Altri vantaggi comparati • Ecc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lacune nei servizi • Aspetti di scarsa qualità • Limitazione delle risorse • Problemi organizzativi • Svantaggi comparati • Ecc.
	Opportunità	Minacce
Fattori esogeni	<ul style="list-style-type: none"> • Mercati chiave • Trend di mercato • Vantaggi tecnologici • Politiche di supporto • Risorse disponibili • Nuovi sviluppi • Ecc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incertezza economica • Sfide ambientali • Politiche ostili • Mancanza di coordinamento e reattività • Competitors • Ecc.

Immagine 31, Fonte: Analisi SWOT

I punti di forza riguardano tutte le attività turistiche che esaltano la destinazione e possono riferirsi a:

- risorse naturali e culturali, ovvero i luoghi degni di interesse e che spingono il turista a viaggiare;
- ospitalità della popolazione residente, che influisce su come il turista percepisce la destinazione;
- infrastrutture e strutture turistiche, comprendente l’accesso alla destinazione e la presenza di strutture ricettive, ristoranti e servizi annessi ben attrezzati e disponibili;
- immagine del territorio, che fa riferimento a quanto sia visibile una destinazione e ne risalta la sua unicità.

⁷⁷ Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana, p. ?

Si dividono in tre macro-gruppi per grado di importanza:

- punti di forza base, che comprendono risorse, capacità e competenze di un territorio che deve saper gestire a suo favore;
- punti di forza chiave, ovvero capacità e risorse strategiche di un territorio per competere con le altre destinazioni;
- punti di forza distintivi, cioè capacità e risorse uniche che costituiscono l'autenticità della destinazione.

I punti di debolezza, invece, al contrario dei primi, rendono difficile la realizzazione dell'attività turistica e si riferiscono a:

- risorse naturali e culturali, che riguardano la manutenzione di queste;
- atteggiamento ostile o indifferente della popolazione residente;
- infrastrutture e strutture turistiche, ad esempio la loro lontananza dal centro che può risultare scomoda;
- immagine del territorio, influenzato da possibili rapine e/o violenze.

Quest'analisi permette ad una destinazione "di individuare le proprie peculiarità, ossia ciò che lo distingue dai concorrenti, ed effettuare gli interventi necessari per accrescere la propria competitività".

Si effettua secondo:

- il punto di vista dei turisti, per capire come i turisti percepiscono l'offerta turistica locale;
- il punto di vista della popolazione, infatti le associazioni locali possono intervenire dando il loro parere su come migliorare l'offerta della destinazione;
- il punto di vista degli esperti, dove si ricercano le risposte ed i consigli di esperti sia locali che esterni.

Per quanto riguarda l'analisi delle opportunità e delle minacce, si utilizzano per migliorare la posizione competitiva nel mercato della destinazione attraverso trend evolutivi che possono derivare dall'evoluzione della tecnologia, del mercato, della politica e dei dati demografici, sociali ed economici.

Una volta ultimata l'analisi, è possibile individuare le strategie che faranno acquisire al luogo un vantaggio competitivo

Lo stesso studio si è applicato alla città di Chioggia in preparazione ai possibili progetti per rivalorizzare la sua competitività nel mercato.

È stata divisa in due sezioni: secondo i punti di forza e debolezza del Sistema Turistico Locale e del territorio, cioè l'ambiente, i paesaggi e le infrastrutture pubbliche.

Qui di seguito verrà illustrata l'analisi corrispondente.

SISTEMA TURISTICO LOCALE	
PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
Riconoscimento nel 1987 Sito Patrimonio Unesco Venezia e la sua laguna	Accrescere la promozione del Brand Unesco
Ufficio Informazioni IAT	Aumentare punti IAT anche nei centri storici
Centri Storici	Aggiornamento di piani particolareggiati innovativi
Laguna	Potenziare la progettualità turistica
Chiese e Santuari	Ampliare la promozione
Musei Civici e Torre dell'Orologio di Sant'Andrea	Ampliare la promozione
Strutture ricettive: gestione familiare, buona cucina con prodotti tipici locali, location	Sviluppare SPA, piscine e parcheggi
Club di prodotto, eco-sostenibili	Ampliare spazi verdi
Buona qualità dei servizi offerti	Incentivare la rete d'impresa
Aggiornamento professionale	=====
Riconoscimento qualità di Legambiente Turismo	=====
Organizzazione dell'arenile	Migliorare la gestione della battigia
Moderni stabilimenti balneari con accesso ai disabili	=====
Spiagge attrezzate dog-friendly	Incrementare la promozione e lo sviluppo
Stabilimenti balneari tematici	Accessi pubblici al mare non sempre aperti
Spiagge a misura di famiglia (Bandiera Blu e Bandiera Verde)	Incrementare la promozione
Turismo terza età	Infrastrutture non adeguate
Ristorazione di alta qualità con cucina tipica locale	Incentivare la promozione collettiva da parte del sistema ristorazione
Mercato del pesce al minuto	=====
Mercato del pesce all'ingrosso	Ubicazione non idonea
Opportunità di sviluppo di centri specializzati in psammoterapia e baloterapia	Sviluppo di centri terapeutici
Personaggi storici illustri	Accrescere la cultura della storia locale
Cittadini chiozzotti e i loro usi e costumi	Diffondere la cultura dell'accoglienza
Novità nella presentazione della località ai tour operator	=====
=====	Poca cura di aree verdi, marciapiedi inesistenti o
=====	dissestati, parcheggio selvaggio di biciclette, moto
=====	e automobili nelle aree riservate ai pedoni

SISTEMA TURISTICO LOCALE	
PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
Centro Congressi Kursaal (di proprietà della Città Metropolitana)	Inutilizzato e danno d'immagine al sistema turistico
Darsene	=====
Sicurezza Pubblica	=====
Consapevolezza cittadina allo sviluppo sul Tema sostenibilità urbana	Potenziare zone pedonali adibite allo svago allo shopping, piste ciclabili, parchi, aree verdi, ecc...
Passeggiate Lungomare, diga e Lungo Laguna	=====
Isolaverde	Sviluppo di piste ciclabili e di infrastrutture viarie.
Casoni lagunari e fluviali	=====

IL TERRITORIO: AMBIENTE, PAESAGGIO E INFRASTRUTTURE PUBBLICHE	
PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
Posizione e conformazione del territorio	Incrementare infrastrutture moderne e sicure
Prodotti tipici: orticoli e gastronomici (ittici, orticoli, di panifici e lagunari, ecc)	Maggiore promozione annuale
Mercato ortofrutticolo	Potenziare l'utilizzo della location anche con altre funzioni
Zona a tutela biologica "Le Tegnùe"	Favorire la promozione della conoscenza del territorio extracomunale
Pescaturismo	Incentivare la promozione dell'attività di pescaturismo
Itturismo	Incentivare la promozione dell'attività di itturismo
Porto turistico	Migliorare l'organizzazione dell'accoglienza in città
Artigianato locale	Potenziare l'attitudine dei piani particolareggiati dei centri storici per lo sviluppo dell'artigianato locale
Centri storici: opportunità di sviluppo di piccole strutture come B&B e alloggi turistici	=====
Il comprensorio del Comune di Chioggia si presta ad organizzare innumerevoli eventi sportivi su varie discipline: calcio, vela, immersioni subacquee, pallavolo, kayak...	Mancanza di un centro sportivo polivalente
Vicinanza con Venezia	Sistema viario stradale obsoleto e pericoloso. Assenza di ferrovia
Vicinanza a Pellestrina e all'oasi di Ca' Roman	=====
Percezioni di un territorio con grandi potenzialità su vari settori economici	Potenziare le capacità di realizzazione
Parco degli orti Sottomarina sud	Sviluppare e potenziare l'area con infrastrutture di svago, sport e tempo libero
Isolaverde	Potenziare l'intera area con infrastrutture, servizi e collegamenti viari con Chioggia e Sottomarina Lido. Sviluppare e incrementare il sistema turistico locale
	Estendere rete wifi in tutto il territorio comunale

Immagine 32 – 33 – 34, Fonte: DMP OGD – Chioggia: storia, mare e laguna

La città, infatti, presenta molte opportunità ma, al momento risulta ancora troppo legata al mercato del turismo balneare e con questo studio si vuole dimostrare che si può ampliare

l'offerta verso il turismo culturale con la promozione del centro storico di Chioggia e verso il turismo naturale ed enogastronomico per la sua ampia gamma di paesaggi di cui dispone ed una tradizionale e ricca cucina locale a base di pesce.

Oltre all'analisi SWOT, è stata svolta un'indagine del fenomeno turistico a Chioggia, Sottomarina e Isola Verde, dove vengono analizzati i dati del movimento turistico dell'OGD negli ultimi anni allo scopo di fare il punto della situazione per poter proseguire con le possibili strategie.

Nel 2019 la destinazione ha registrato 269.875 arrivi e 1.376.237 presenze, mentre nel 2020, nonostante le ripetute chiusure, la città è riuscita a minimizzare l'impatto negativo a livello economico e turistico con 211.223 arrivi e 1.029.007 di presenze per la maggior parte riguardante il comparto balneare.

Si è riscontrato, inoltre, una significativa diminuzione della durata media del soggiorno che è passata da 8 a 5 giorni.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Arrivi</i>	255.559	258.628	201.624	200.397	196.787	222.149	231.251	251.950	266.650	269.875	211.223
<i>Presenze</i>	2.100.859	2.070.483	1.316.645	1.310.206	1.234.303	1.298.652	1.318.397	1.426.833	1.383.199	1.376.237	1.029.007
<i>Durata media</i>	8,2	8,0	6,5	6,5	6,3	5,8	5,7	5,7	5,2	5,1	4,9

Elaborazione di Etifor su dati del Sistema Statistico della Regione Veneto

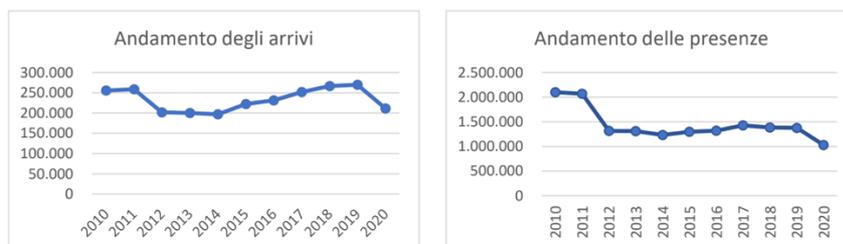


Immagine 35, Movimento turistico nell'OGD Chioggia 2010-2020, Fonte: Sistema Statistico della Regione Veneto

Si può, quindi, affermare che la destinazione risulti stagionalizzata per il periodo estivo con prevalenza di turisti nazionali ed il movimento turistico è gestito principalmente da strutture extra alberghiere.



Immagine 36, Fonte: Elaborazione statistica ETIFOR

Nel prossimo paragrafo verrà illustrato uno dei piani di rilancio per il turismo della città allo scopo di migliorare la sua competitività nel mercato ed offrire prodotti e servizi che colgano gli attuali bisogni dei viaggiatori.

5.2 *Incontri formativi per i partner e non solo*

Il progetto *Vacanza in Calle* nasce all'interno della DGR n. 866 del 30 giugno 2020 intitolato *Ri-partiamo! Per il rilancio del turismo in Veneto* e approvato dalla Regione Veneto con il decreto n. 139 del 16 marzo 2021 allo scopo di rilanciare la destinazione Chioggia.

È un piano d'azione per il rilancio delle attività turistiche nel centro storico di Chioggia; stipulato con l'OGD *Chioggia: storia, mare e laguna*, per la stesura di una start up di interesse per le località che compongono la destinazione: Chioggia, Sottomarina e Isola Verde.

Nella fase di progettazione hanno contribuito alla sua realizzazione gli operatori che compongono la rete *Vacanza in calle* ed un contributo di tecnici turistici, tra cui: Diego Gallo, coordinatore dell'OGD, e Robert Seppi, consulente della rete di impresa.

I partner dell'associazione di promozione sociale *Vacanza in calle* si sono riuniti tramite un atto costitutivo che verrà mostrato qui di seguito.

“L'anno 2021, n mese di ottobre il giorno tre, in Chioggia (Ve), presso la sede sociale in via Cassiopea, 33 sono presenti i seguenti signori:

1. ...;
2. ...;
3. ...;
4. ...;
5. ...;
6. ...;
7. ...;
8. ...;

che, di comune accordo, convengono e stipulano quanto segue:

ART. 1 È costituito fra i soci presenti. ai sensi del D. Lgs. 117/2017, l'Ente del Terzo settore, in forma di associazione non riconosciuta avente la seguente denominazione: Associazione VACANZA IN CALLE APS

ART. 2 L'APS ha sede legale in Chioggia, 30015, (VE), Via Cassiopea, 33;

ART. 3 L'associazione ha durata illimitata nel tempo.

ART. 4 L'associazione non ha scopo di lucro e persegue finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento in via esclusiva o principale di una o più attività di

interesse generale, di seguito elencate, avvalendosi in modo prevalente dell'attività di volontariato dei propri associati:

- Tutelare, conoscere e promuovere la crescita di un turismo di qualità, sostenibile e responsabile del territorio.
- Lo sviluppo del turismo sociale e la promozione turistica.
- La tutela e la valorizzazione del patrimonio storico, artistico, gastronomico, ambientale e naturale, nonché delle tradizioni locali.

Le attività che si propone di svolgere in favore dei propri associati, di loro familiari o di terzi, avvalendosi in modo prevalente dell'attività di volontariato dei propri associati, punti del comma 1 del D.Leg. 117/2017

- e) interventi e servizi finalizzati alla salvaguardia e al miglioramento delle condizioni dell'ambiente e all'utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali, con esclusione dell'attività, esercitata abitualmente, di raccolta e riciclaggio dei rifiuti urbani, speciali e pericolosi;
- f) interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio, ai sensi del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n.42, e successive modificazioni;
- i) organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale, incluse attività, anche editoriali, di promozione e diffusione della cultura e della pratica del volontariato e delle attività di interesse generale di cui al presente articolo;
- k) organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso;
- t) organizzazione e gestione di attività sportive dilettantistiche;

A titolo esemplificativo ma non esaustivo le azioni si concretizzeranno in:

- a) Promozione sociale, culturale, sportiva dilettantistica, educativa-formativa, ludico-ricreativa, turistica mediante servizi che i propri associati riterranno opportuni per il tempo libero e per la crescita umana, culturale e sportiva della collettività intervenendo anche presso le strutture pubbliche e private del territorio (strutture sportive polivalenti, strutture cine-teatrali, scuole, biblioteche, centri servizi culturali, strutture per l'infanzia, per i diversamente abili, per le categorie svantaggiate, centri anziani);
- b) Intrattenimenti, proiezioni e video-proiezioni di film, manifestazioni, eventi, fiere, spettacoli di qualsiasi genere rivolti alla collettività sia in ambienti pubblici che privati, sia all'aperto che al coperto, presso scuole ed enti pubblici e privati;

- c) Organizzazione, promozione e gestione direttamente ed indirettamente di laboratori, convegni, congressi, dibattiti, supporto ad attività didattiche e culturali in genere, seminari, tavole rotonde, servizi di ricerca e documentazione, biblioteca, meeting, mostre, viaggi, corsi e centri di studio e addestramento nel campo sportivo, educativo - culturale, sociale, ricreativo, turistico, musicale, cinematografico, fotografico, della comunicazione e dell'informatica;
- d) Tutela, promozione e valorizzazione dell'ambiente e dei beni culturali anche mediante interventi di educazione ambientale e progetti divulgativi rivolti a bambini, adolescenti, adulti, anziani ed istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado, enti pubblici e privati ed ogni altra istituzione di ogni forma e specie nessuna esclusa;
- e) Svolgere attività di ricerca, documentazione e sperimentazione concernente lo sport, la cultura, l'ambiente e qualsiasi altra attività ricreativa e del tempo libero;
- f) Editare e diffondere riviste, opuscoli, proutuari, vademecum, e comunque ogni pubblicazione connessa all'attività sportiva, educativa, ricreativa, culturale, ambientale e sociale;
- g) Promuovere e realizzare incontri, attività di studio, ricerca, raccolta di fondi e di beni, progetti e proposte, anche in collaborazione con associazioni aventi finalità analoghe, con studiosi, esperti e con le amministrazioni pubbliche, dei Beni culturali, dei Parchi e delle Riserve naturali;
- h) Corsi di formazione e informazione inerenti tematiche ambientali, culturali, storico-artistico-archeologiche, turistiche, informatiche, sportive, escursionistiche e di comunicazione.

Per lo svolgimento delle proprie attività l'Associazione potrà:

1. gestire, affittare, locare, acquistare, assumere il possesso a qualsiasi titolo di beni mobili ed immobili, richiedere sovvenzioni, contributi e mutui;
2. gestire direttamente, o aderire, centri vacanza, case per ferie, alberghi, campeggi, rifugi, villaggi turistici, ostelli, centri di ospitalità, case di accoglienza e per la mobilità giovanile, mense, spacci, bar, circoli e altre strutture di tipo ricettivo;
3. compiere tutte le operazioni mobiliari, immobiliari, finanziarie e bancarie ritenute utili o necessarie dagli organi associativi per il miglior perseguimento delle finalità sociali;
4. dotarsi di attrezzature, impianti, macchine, materiali, accessori, mobili ed immobili utili o necessari; stipulare accordi, contratti, convenzioni, nonché instaurare collaborazioni

con altri Enti, Associazioni, Organizzazioni, Istituzioni pubbliche e private di ogni forma e genere in Italia e all'Estero;

5. svolgere qualsiasi altra attività strumentale, accessoria o connessa agli scopi;

ART.5 L'associazione avrà come principi informatori. analizzati dettagliatamente nell'allegato Statuto sociale che fa parte integrante del presente Atto costitutivo: l'assenza di scopo di lucro, l'attività di interesse generale che costituisce l'oggetto sociale, la democraticità della struttura, le norme sull'ordinamento, l'amministrazione e la rappresentanza dell'associazione, i requisiti e la procedura per l'ammissione di nuovi associati, secondo criteri non discriminatori, coerenti con le finalità perseguire e l'attività di interesse generale svolta, l'elettività, la gratuità dell'attività svolta dai volontari, la sovranità dell'assemblea, la prevalenza dell'attività di volontariato dei propri associati, i diritti e gli obblighi degli associati, le norme sulla devoluzione del patrimonio residuo in caso di scioglimento.

L'associazione può esercitare, a norma dell'art. 6 del Codice del terzo settore, attività diverse da quelle di interesse generale, secondarie e strumentali rispetto a queste ultime, secondo criteri e limiti definiti con apposito Decreto ministeriale. La loro individuazione è operata da parte dell'organo di amministrazione.

ART. 6 I componenti stabiliscono che, per il primo mandato triennale, l'Organo di amministrazione sia composto da 7 (sette) membri e nominano a farne parte i signori ai quali contestualmente si attribuiscono le seguenti cariche:

- Presidente
- Vicepresidente
- Segretario
- Consigliere
- Consigliere
- Consigliere
- Consigliere

ART. 7 - Le spese del presente atto, annesse e dipendenti, si convengono ad esclusivo carico dell'associazione qui costituita.

Il primo esercizio sociale chiuderà il 31/12/2021.

È parte integrale del presente atto lo statuto – definito su XX articoli di seguito specificati, steso su 12 fogli dattiloscritti.

Chioggia, 03/10/2021

Letto firmato e sottoscritto.

Firme dei costituenti:⁷⁸

Si può affermare, quindi, che *Vacanza in calle* sia un progetto turistico che nasce dall'iniziativa degli operatori turistici dell'extra-alberghiero per favorire il rilancio del comparto turistico di Chioggia e Sottomarina, e vuole essere il protagonista di una rete d'impresa per la realizzazione di un club di prodotto.

L'attrattore principale di questo progetto sono le calli e la vita folkloristica degli abitanti, infatti, l'esperienza proposta al turista, è quella di vivere a 360° l'atmosfera chioggiotta assaporando le sue bellezze storiche, artistiche e culinarie mostrandosi come una città originale e autentica servendosi di uno stile unico di ospitalità ed accoglienza.

Il piano di rilancio presenta tre tratti fondamentali che formano il nuovo modo di fare turismo nella città: stile turistico, che comprende tipicità, originalità e autenticità della destinazione; ospitalità e accoglienza.

Chioggia con *Vacanza in Calle* ha pensato fuori dagli schemi, di fatto, non esiste un prodotto o servizio specifico ma solo promozione e valorizzazione del patrimonio turistico nel suo insieme, lasciando carta bianca al turista.

Viene considerato come un emblema di riconoscimento del contenuto turistico del territorio, un sigillo che indica qualità dei servizi, dell'ambiente e delle strutture (vedi Immagine 37).



Immagine 37, Fonte: Logo Vacanza in Calle – Visit Chioggia

Perché si sviluppasse il progetto, si sono seguiti vari obiettivi, come:

- definire il percorso per la creazione di un Marchio di Qualità Turistica per la città di Chioggia;
- coordinare il processo di aggregazione di imprese in grado di rappresentare l'offerta della destinazione in forma integrata ed esperienziale;

⁷⁸ Atto Costitutivo *Vacanza in calle*

- sviluppare le potenzialità del turismo culturale ed enogastronomico del territorio per aumentare le quote del turismo internazionale;
- creare e valorizzare cooperazioni di filiera tra operatori turistici ed extra-turistici;
- migliorare la strategia di comunicazione e promozione online.

Per procedere alla loro realizzazione, tutti i soggetti facenti parte dell'associazione hanno dovuto partecipare a 7 interventi formativi e 2 seminari organizzati da Apindustria (vedi Immagine 38).

CON IL FSE E LA REGIONE DEL VENETO
IL LAVORO CRESCE

Martedì 27 aprile 2021
Ore: 15:30
Webinar GRATUITO su Zoom

**“VACANZE IN CALLE” A CHIOGGIA:
nel centro storico il futuro del turismo**

Un progetto per ri-lanciare il turismo di Chioggia che sostiene le aziende nel potenziamento dei servizi d'accoglienza, enogastronomici e culturali per garantire un'esperienza di qualità al viaggiatore con attività coordinate di promozione, comunicazione e marketing.

15:15 Accoglienza e registrazione

15:30 Inizio dei lavori a cura dell'OGD "Chioggia: storia, mare e laguna"

Chioggia e il turismo che verrà
a cura di David Raccanello, Kohl & Partner Tourism Consulting

Presentazione della Carta Dell'Accoglienza della Regione Veneto
a cura di Elena Bisioli, Direzione Turismo Regione Veneto

Caso Studio: Associazione "Vacanze in Baia"
a cura di Marica Sammartano, Presidente Associazione "Vacanze in Baia"

Strumenti operativi per il rilancio turistico di Chioggia

- Progetto POR FESR 3.3.4 "PromoChioggia: Smart & Healthy"
- Progetto POR FSE cod. 4037-0001-866-2020 "Vacanze in Calle": obiettivi, strategie, strumenti

a cura di Silvia Vianello, Presidente Consorzio Con Chioggia Srl
a cura di Nicola Zanon, Amministratore unico Apindustria Servizi Srl

Come entrare a far parte del progetto
a cura di Selena Toso, Ufficio Relazioni Apindustria Servizi Srl

Domande e risposte

17:30 Ringraziamenti e chiusura dei lavori

Logo: apindustria
Logo: CHIOGGIA che storia!
Logo: con Chioggia Srl

Progetto all'interno della DGR N. 866 del 30/06/2020 - "Ri-partiamo Per il rilancio del turismo in Veneto", approvato dalla Regione Veneto con Decreto n. 139 del 16/03/2021. Progetto cod. 4037-0001-866-2020.

Link di registrazione: <https://bit.ly/3mLWE3R> Per maggiori info: 340 1922794 | promo@apindustriaservizi.it

Immagine 38, Fonte: Locandina incontro *Vacanza in calle*

Le azioni di consulenza comprendevano:

- acquisire competenze organizzative e strategiche alla base dei modelli di turismo integrato, sostenibile ed esperienziale;
- acquisire competenze tecniche e normative per la definizione di un disciplinare da applicare a un Marchio di Qualità Turistica;
- acquisire competenze tecniche, organizzative e strategiche per valorizzare il turismo culturale ed enogastronomico
- acquisire competenze comunicative e organizzative per includere nel processo di formulazione dell'offerta turistica operatori non direttamente coinvolti;
- acquisire competenze comunicative e linguistiche per fornire qualità di servizio e senso d'accoglienza al turista del mercato extra-domestico;

- acquisire competenze digitali per una corretta attivazione e gestione dei canali di comunicazione e promozione online
- progettazione partecipata per rilanciare il concept turistico di Chioggia.

I due seminari proposti si sono svolti in Valsugana con la possibilità di osservare da vicino il format *Vacanze in baita* che ha lo stesso obiettivo di *Vacanza in calle* e l'altro nel centro storico di Chioggia ripercorrendo la sua tradizione culinaria.

Ogni intervento formativo prevedeva un aggiornamento sul progetto in elaborazione, portando la consapevolezza nei partner di ciò che effettivamente si stava creando.

5.3 *Disciplinare: le linee guida dell'associazione*

Il progetto *Vacanza in calle* ha l'obiettivo di dare una garanzia di qualità nell'offerta turistica che, nei casi di altre destinazioni, è confusa o presenta caratteristiche simili ad altre rendendo il prodotto turistico uno standard uguale per tutti.

È a questo scopo che risulta importante lasciar gestire l'organizzazione da una DMO che riesca a promuovere il prodotto sotto una luce mirata, seria e professionale con una conoscenza approfondita del mercato e dei target a cui si fa riferimento.

Infatti, per questo progetto, le azioni di marketing sono le classiche, incentrate sul webmarketing, e sui rapporti B2B (Business to Business) e B2C (Business to Consumer), sostenute a loro volta dalle risorse offerte dal POR azione 334 d – progetto *Chioggia, Sottomarina, Isola Verde: smart and health* ed anche il progetto *Chioggia, che storia*.

Un altro aspetto da analizzare è il passaparola che può rappresentare un utile strumento promozionale ma che richiede una relazione tra l'operatore e l'ospite e, pertanto, è necessario avere un personale qualificato ed accogliente che sappia dare un'immagine positiva della destinazione per garantire, poi, una pubblicità molto più affidabile rispetto all'inserzione presente in un social.

Pertanto, è stato elaborato un disciplinare per definire nello specifico le aree di azione del piano di rilancio.

Oggetto del disciplinare è la definizione di linee guida dell'associazione di promozione *Vacanza in calle* con sede a Chioggia e che si rivolge agli operatori del settore extra-alberghiero del centro storico di Chioggia e del centro storico di Sottomarina ed a tutti gli altri operatori coinvolti nel settore turistico, storico, enogastronomico, ambientale e culturale della destinazione.

Il soggetto promotore è un APS, ovvero un'Associazione di Promozione Sociale, non ha scopo di lucro e prosegue finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale attraverso lo svolgimento di attività di interesse generale.

I principi fondamentali del progetto sono:

- Autenticità chioggiotta, infatti, Chioggia presenta uno spirito molto forte, caratterizzato da storia, cultura, tradizioni, gastronomia e paesaggio che rendono la città unica e preziosa.

L'amore degli abitanti per il proprio territorio ne dà un valore aggiunto e, quindi, questa dev'essere salvaguardata, raccontata e spiegata a chi visita la città.

Il turista deve avere la possibilità di vivere la vita del chioggiotto apprezzando e godendo appieno di tutte le possibilità offerte.

- Collaborazione tra gli operatori perché una destinazione turistica è un'unione di persone e di attività con ognuna il proprio ruolo e la propria identità, più vi è sinergia tra queste realtà e più si alza il livello e la qualità dell'offerta turistica della destinazione stessa.

Di fatto, *Vacanza in calle* si basa sull'idea che la collaborazione è fondamentale, andando oltre l'individualismo personale, privilegiando il rispetto reciproco, l'onestà intellettuale e la condivisione.

Fa riferimento al concetto di network, cioè una rete in cui sviluppare contatti e relazioni, basandosi su un legame di reciprocità dove si dà e si riceve.

L'obiettivo principale dell'APS è quello di valorizzare il patrimonio storico, artistico, gastronomico, ambientale e naturalistico, includendo anche le tradizioni locali.

Si propone di realizzare e promuovere iniziative e progetti culturali, educativi e formativi, di informazione, di promozione turistica, di divulgazione, di partecipazione, di ricerca e di aggiornamento basati sulla promozione e tutela della crescita di un turismo di qualità, sostenibile e responsabile del territorio.

Cerca, inoltre, di incentivare l'integrazione di competenze e professionalità diverse tra gli operatori del sistema turistico, con lo scopo di contribuire alla determinazione di un'offerta di servizi turistici e prodotti finali di settore più flessibili, di qualità e competitivi, per rispondere alle diverse esigenze del mercato odierno.

Il target di riferimento del turismo è, quindi, enogastronomico, naturalistico, culturale, sportivo, religioso e remote worker (nomadi digitali).

I soggetti che vi possono diventare soci, sottostando a impegni e ricavandone vantaggi, sono:

- le attività di ristorazione, come ristoranti, bacari e bar;
- le strutture ricettive extra alberghiere dei centri storici di Chioggia e di Sottomarina;
- gli operatori turistici, come esperti del territorio, Tour Operator, guide, agenzie turistiche e fornitori di tour;
- l'artigianato locale e i negozi.

I requisiti fondamentali per farne parte sono:

- condividere gli scopi e le finalità dell'APS;

- essere in regola con le attuali disposizioni delle leggi vigenti;
- accettare lo Statuto, l'eventuale Regolamento interno e la carta dei servizi e standard qualitativi redatta dall'associazione stessa;
- prestare la propria opera per sostenere l'attività dell'associazione.

La procedura di ammissione di ogni socio avviene tramite la presentazione al Consiglio Direttivo dell'Associazione di una modulistica contenente:

- nome e cognome, o denominazione in caso diverso dalle persone fisiche, luogo e data di nascita;
- residenza, codice fiscale e quant'altro eventualmente necessario in base a disposizioni normative specifiche;
- dichiarazione di accettazione del disciplinare ed impegno ad attenersi alle clausole dello stesso nonché alle deliberazioni degli organi sociali.

Vengono, poi, stilati i requisiti obbligatori per le strutture ricettive extra-alberghiere, le attività di ristorazione, l'artigianato locale e gli operatori turistici.

Divide, poi, le strutture ricettive in B&B, locazioni turistiche non classificate e affittacamere per poter organizzare i requisiti a cui ciascuna deve far riferimento.

Tutte e tre le categorie devono essere in regola: con la comunicazione alla Questura delle generalità delle persone alloggiate entro 24 ore successive all'arrivo, accedendo quindi regolarmente al Portale ROSS1000; con la comunicazione periodica delle presenze all'ISTAT e con l'Ufficio Tributi per il pagamento delle tasse di soggiorno.

Le locazioni turistiche non classificate sono, inoltre, tenute ad essere iscritte all'anagrafe regionale della Regione Veneto esponendo il proprio codice identificativo.

La comunicazione e la promozione turistica della città avverranno attraverso l'utilizzo di azioni di marketing tradizionale e web marketing.

Altre voci di cui dispone il disciplinare sono:

- l'utilizzo del marchio;
- i controlli;
- le cause di espulsione;
- la gestione dei richiami;
- la rinuncia;
- la revoca;
- la validità;

- le norme di rinvio.

In conclusione, il disciplinare presenta tutte le normative di accesso all'APS *Vacanza in calle* dichiarandone gli obiettivi e le finalità e ponendo l'accento sulle risorse disponibili della città di Chioggia promuovendole e valorizzandole, dando vita ad un nuovo sviluppo turistico della destinazione che non tiene più conto solo del prodotto balneare ma delle nuove esigenze del turista che ricerca esperienze da vivere.

5.4 Creazione dell'associazione di promozione sociale "Vacanza in Calle": lo statuto

Vacanza in calle è disciplinata da specifico statuto Statuto Associazione di Promozione Sociale Vacanza in calle ed agisce nel rispetto del Decreto Legislativo 3 luglio 2017 n. 117 e s.m.i., delle relative norme di attuazione, della legge regionale e dei principi generali dell'ordinamento giuridico.

Di seguito verrà illustrato in breve il contenuto dello statuto.

Dall'articolo 1 al 5 vengono delineate le informazioni generali dell'APS Vacanza in calle a partire dalla definizione della sua associazione fino ai suoi obiettivi principali.

- ART. 1 (Denominazione e sede)

È costituito, nel rispetto del D. Lgs. 117/2017, del Codice civile e della normativa in materia l'Ente del Terzo Settore denominato:

Associazione "VACANZE IN CALLE" APS, assume la forma giuridica di associazione non riconosciuta, apartitica e aconfessionale.

L'acronimo APS o la locuzione "associazione di promozione sociale" o potranno essere inseriti/e nella denominazione, in via automatica e saranno spendibili nei rapporti con i terzi, negli atti, nella corrispondenza e nelle comunicazioni con il pubblico solo dopo aver ottenuto l'iscrizione al Registro regionale delle associazioni di promozione sociale o, qualora operativo, al Registro unico nazionale del terzo settore.

L'associazione ha sede legale nel comune di Chioggia.

Il trasferimento della sede legale non comporta modifica statutaria, ma l'obbligo di comunicazione agli uffici competenti.

- ART. 2 (Statuto)

L'associazione di promozione sociale è disciplinata dal presente statuto, ed agisce nel rispetto del Decreto Legislativo 3 luglio 2017 n. 117 e s.m.i., delle relative norme di attuazione, della legge regionale e dei principi generali dell'ordinamento giuridico.

L'assemblea può deliberare l'eventuale regolamento di esecuzione dello statuto per la disciplina degli aspetti organizzativi più particolari.

- ART.3 (Efficacia dello statuto)

- ART. 4 (Interpretazione dello statuto)

- ART.5 (Finalità e Attività)

L'associazione esercita in via esclusiva o principale una o più attività di interesse generale per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale.

- Tutelare, conoscere e promuovere la crescita di un turismo di qualità, sostenibile e responsabile del territorio.
- Lo sviluppo del turismo sociale e la promozione turistica.
- La tutela e la valorizzazione del patrimonio storico, artistico, gastronomico, ambientale e naturale, nonché delle tradizioni locali.

Le attività che si propone di svolgere in favore dei propri associati, di loro familiari o di terzi, avvalendosi in modo prevalente dell'attività di volontariato dei propri associati, punti del comma 1 del D.Leg. 117/2017 [...]

[...] L'associazione di promozione sociale opera nel territorio della Regione Veneto.”

Partendo dall'articolo 6 fino al 9, invece, sono descritte tutti i dettagli per diventare socio di *Vacanza in calle* e cosa si può fare una volta entrato, il tutto corrisponde agli elementi già ampiamente descritti nel paragrafo 5.2.

- ART.6 (Ammissione)
- ART. 7 (Diritti e doveri degli associati)
- ART. 8 (volontario e attività di volontariato)
- ART. 9 (Perdita della qualifica di associato)

Dopo aver presentato cos'è l'associazione e come si può farne parte, lo statuto parla degli organi sociali che la compongono e dei libri sociali che contengono tutte le attività svolte e la composizione stessa di *Vacanza in calle*, partendo dall'articolo 10 all'articolo 18.

- ART. 10 (Gli organi sociali)
Sono organi dell'associazione:
 - Assemblea degli associati
 - Organo dell'amministrazione
 - Presidente
 - Organo di Revisione legale dei conti
- ART. 11 (L'assemblea)
- ART.12 (Compiti dell'Assemblea)

- ART. 13 (Assemblea ordinaria)
- ART. 14 (Assemblea straordinaria)
- ART. 15 (Organo di amministrazione)
- ART. 16 (Il Presidente)

Il presidente è eletto dall'assemblea a maggioranza dei presenti, rappresenta legalmente l'associazione e compie tutti gli atti che la impegnano verso l'esterno.

Il presidente dura in carica quanto l'organo di amministrazione e cessa per scadenza del mandato, per dimissioni volontarie o per eventuale revoca decisa dall'assemblea.

Almeno un mese prima della scadenza del mandato, il presidente convoca l'assemblea per l'elezione del nuovo presidente e dell'organo di amministrazione.

Il presidente convoca e presiede l'Assemblea e l'organo di amministrazione, svolge l'ordinaria amministrazione sulla base delle direttive di tali organi, riferendo all'organo di amministrazione in merito all'attività compiuta.

Il Vicepresidente sostituisce il Presidente in ogni sua attribuzione ogniqualvolta questi sia impossibilitato nell'esercizio delle sue funzioni.

- ART. 17 (Organo di Revisione legale dei conti)
- ART. 18 (Libri sociali)

Dalle linee guida dell'APS, si passa, poi, a ciò di cui effettivamente dispone a livello economico-finanziario e di come può controllarlo e farne uso.

Inoltre, gli articoli 26, 27 e 28 specificano le responsabilità che ciascun attore e l'associazione stessa ha, predisponendone un'assicurazione.

- ART. 19 (Risorse economiche)

Le risorse economiche dell'associazione sono costituite da:

- quote associative;
- contributi pubblici e privati;
- donazioni e lasciti testamentari;
- rendite patrimoniali;
- rimborsi da convenzioni;
- proventi da cessioni di beni e servizi agli associati e a terzi, anche attraverso lo svolgimento di attività economiche di natura commerciale, artigianale o agricola,

svolte in maniera ausiliaria e sussidiaria e comunque finalizzate al raggiungimento degli obiettivi istituzionali, realizzabili fino all'operatività del Runts.

- ogni altra entrata ammessa ai sensi del D.Lgs. 117/2017.

- ART. 20 (I beni)

I beni dell'associazione sono beni immobili, beni registrati mobili e beni mobili. I beni immobili ed i beni registrati mobili possono essere acquistati dall'associazione, e sono ad essa intestati [...].

- ART. 21 (Divieto di distribuzione degli utili e obbligo di utilizzo del patrimonio)

- ART. 22 (Bilancio)

Il bilancio di esercizio dell'associazione è annuale e decorre dal primo gennaio di ogni anno.

[...] Il bilancio è predisposto dall'organo di amministrazione e viene approvato dall'assemblea ordinaria entro 4 mesi dalla chiusura dell'esercizio cui si riferisce il consuntivo e depositato presso il Registro unico nazionale del terzo settore entro il 30 giugno di ogni anno.

- ART. 23 (Bilancio sociale)

- ART. 24 (Convenzioni)

- ART. 25 (Personale retribuito)

[...] I rapporti tra l'associazione ed il personale retribuito sono disciplinati dalla legge e da apposito regolamento adottato dall'associazione.

- ART. 26 (Responsabilità ed assicurazione degli associati volontari)

- ART. 27 (Responsabilità dell'associazione)

- ART. 28 (Assicurazione dell'associazione)

- ART. 29 (Devoluzione del patrimonio)

Per finire, lo statuto predispone le disposizioni finali e la norma transitoria per gestire i passaggi tra la legge precedente e quella successiva.

- ART. 30 (Disposizioni finali)

Per quanto non è previsto dal presente statuto, si fa riferimento alle normative vigenti in materia ed ai principi generali dell'ordinamento giuridico.

- ART. 31 (Norma transitoria)

5.5 Altri progetti in atto e futuri

Oltre al progetto *Vacanza in calle*, per il rilancio della destinazione turistica Chioggia, sono state realizzate altre iniziative, tra le quali risalta il bike sharing, un servizio di biciclette condivise della città.

Consiste nel noleggiare una bicicletta in una delle stazioni disponibili in tutta la città per poterla utilizzare il tempo necessario e riconsegnarla, successivamente, sempre in una delle stazioni sparse per Chioggia.

In tutto il territorio sono presenti:

- le stazioni fisse che comprendono un totem che illustra le informazioni d'uso e delle colonnine dove poter agganciare le biciclette;
- le stazioni virtuali, con un totem e bloccate da un lucchetto intelligente, detto SmartLock, sulla ruota posteriore.

Si scarica l'app Weelo dall'App Store sul proprio smartphone, disponibile sia per Android che Apple, ci si registra e si acquista la formula che più si preferisce (vedi immagine 8).

CHIOGGIA che storia!

BIKE SHARING

interreg Italy - Croatia

BIC

Servizio finanziato dal Programma INTERREG Italia-Croazia 2014-2020 - progetto SU.TR.A. Funded by INTERREG Italy-Croatia programme 2014-2020 - SU.TR.A.

Cos'è "CHIOGGIA...CHE STORIA! BIKE SHARING"?

È il servizio di biciclette condivise della città di Chioggia, composto da stazioni "fisse" e "virtuali" (vedi sotto). Puoi prendere una bicicletta in una stazione, pedalare per il tempo di cui ne hai bisogno, e riconsegnarla nella stessa o in un'altra stazione.

Come funziona?
Basta registrarsi sull'app **Weelo** e acquistare una delle formule a disposizione (vedi paragrafo *Costi e tariffe*). Quando sei in stazione, seleziona sull'app la bicicletta che vuoi utilizzare e questa si sbloccherà come per magia. Per la riconsegna inserisci la bici in una delle colonnine libere nelle stazioni fisse oppure bloccala con lo **Smart-Lock** all'interno di una **stazione virtuale**.

Come si accede al servizio?
Con l'app **Weelo**, scaricabile gratuitamente su tutti gli smartphone Apple e Android.

Cos'è una stazione fissa?
È una stazione composta da un totem con le informazioni d'uso e da un certo numero di colonnine alle quali sono agganciate le biciclette.

Cos'è una stazione virtuale?
È una stazione composta da un totem con le informazioni d'uso e da una striscia gialla che delimita l'area di parcheggio. Le biciclette che si trovano nelle stazioni virtuali sono bloccate da un lucchetto intelligente, chiamato **SmartLock**, sulla ruota posteriore.

ABBONAMENTI A CONSUMO PAY-AS-YOU-GO MEMBERSHIP

ANNUALE 1 YEAR 30 € 10 € di credito inclusi Valido 365 giorni dal 1° sblocco 10 € credit included Valid 365 days from first use	TRIMESTRALE 3 MONTHS 20 € 10 € di credito inclusi Valido 90 giorni dal 1° sblocco 10 € credit included Valid 90 days from first use
MESEILE 1 MONTH 15 € 5 € di credito inclusi Valido 30 giorni dal 1° sblocco 5 € credit included Valid 30 days from first use	SETTIMANALE 1 WEEK 10 € 5 € di credito inclusi Valido 7 giorni dal 1° sblocco 5 € credit included Valid 7 days from first use

TARIFFE DI NOLEGGIO - RENTAL FARES

BICICLETTA TRADIZIONALE - CLASSIC BICYCLE
Prima mezzora gratuita - First half hour: free of charge
Mezzora e frazioni successive 0,50 cad. - Each following half hour or fraction: 0,50 €

BICICLETTA A PEDALATA ASSISTITA - E-BIKE
Prima e seconda mezzora 0,50 cad. - First and second half hour: 0,50 € each
Mezzora e frazioni successive 1,00 cad. - Each following half hour or fraction: 1,00 € each
I primi 3 minuti non sono conteggiati per eventuali problemi tecnici alla bici
First 3 minutes are not charged

FORMULE BREVI - SHORT-TERM MEMBERSHIPS

MEZZA GIORNATA HALF DAY 3 € Valido 12 ore dal primo sblocco 2 ore di utilizzo incluse, anche non consecutive* Valid 12 hours from first use 2 hours of use included, also non consecutive*	GIORNO INTERO ONE DAY 6 € Valido 24 ore dal primo sblocco 5 ore di utilizzo incluse, anche non consecutive* Valid 24 hours from first use 5 hours of use included, also non consecutive*
--	--

*Valido sia per bici tradizionali che per pedalata assistita
*Valid both for classic and electric bicycles

What is "CHIOGGIA...CHE STORIA! BIKE SHARING"?

It is the bike sharing service of the city of Chioggia, consisting of "fixed" and "virtual" stations (see below). You can take a bicycle in a station, use it for the time you need it and return it to the same station or another one.

How does it work?
You just need to register on the **Weelo app** and buy one of the available memberships (see Costs and Fares). When you are at a station, select on the app the bicycle you want to use and it will unlock as if by magic. To return it, insert the bike into one of the free columns at a fixed station or lock it with the **SmartLock** within a **virtual station**.

How to access?
With the **Weelo app**, that can be downloaded for free on every Apple and Android smartphone.

What is a fixed station?
It is a station made up of a totem with usage information and a certain number of columns with bicycles locked to them.

What is a virtual station?
It is a station made up of a totem with usage information and a yellow line marking the bike parking area. The bicycles at virtual stations are blocked by a **SmartLock** on the back wheel.

Immagine 8, Fonte: Brochure Bike Sharing, www.visitchioggia.com

Sulla stessa linea d'onda c'è l'adesione al progetto Vacanze Sicure 2022 dell'ULSS 3 Serenissima che si occupa dello sviluppo delle vacanze all'insegna della prevenzione con punti di pronto soccorso e rifornimento di strumenti di primo soccorso.

Per far rinascere la parte di Riva Vena degradata e abbandonata a sé stessa, è stato istituito il Comitato Riva Vena, un'organizzazione che ha posto la sua attenzione sulle sue problematiche con eventi, ripulendo la zona dai rifiuti e aprendo molti locali, per la maggior parte bacari.

Per quanto riguarda i progetti futuri, invece, è stata presentata in partnership con il Consorzio ConChioggiaSi' insieme ad Apindustria Servizi e partner locali l'iniziativa *Chioggia: la vacanza che ti cambia*, progetto che ha permesso agli operatori turistici locali di riunirsi in rete al fine di migliorare i servizi d'accoglienza.

Illustrato da Diego Gallo, tecnico dell'OGD Chioggia: storia, mare e laguna, punta a rilanciare la destinazione ideando un Marchio di Qualità Turistico.

La necessità principale che ha permesso la sua nascita è quella di dare una risposta efficace alla domanda di rilancio proveniente dal territorio stesso.

Dopo un'attenta analisi sulla perdita di flusso turistico avvenuta negli ultimi anni, sono state realizzate nuove prospettive per il rilancio e la ristrutturazione dell'offerta turistica, rivalutando i nuovi punti di forza della destinazione.

Chioggia risulta, perciò, piena di risorse da sfruttare per incrementare la propria competitività sia a livello regionale che nazionale ed è importante che pubblico e privato collaborino al fine di riportare la città al suo splendore originale diventando una vera e propria meta ricercata.

CONCLUSIONI

Vacanza in calle è un progetto che parte dalla base dell'offerta turistica della città di Chioggia per unire ospite e ospitante ed ospite e territorio.

L'importanza di fare rete in una destinazione fino ad ora divisa tra pubblico e privato risulta fondamentale per uno sviluppo coerente che punta a costruire un marchio di qualità in cui emerge la forte vocazione turistica caratterizzata dallo stile di vita della comunità locale.

Fa risaltare la bellezza senza tempo del centro storico di Chioggia realizzando un prodotto che guarda più alla qualità dell'esperienza e non alla quantità di pacchetti venduti.

Il progetto presenta ancora delle divergenze, in quanto non è pienamente sostenuta dai soggetti pubblici come lo è, invece, il caso di *Vacanze in Baita* in Valsugana dell'APT del Trentino che propone vacanze con alla base l'accoglienza dell'antica tradizione, cioè le baite.

Propone parametri obbligatori e facoltativi uguali per tutte le strutture, attribuendo qualità all'ospitalità che viene espressa in funghi e danno l'indicazione sui prezzi.

Com'è emerso nei capitoli precedenti, l'OGD *Chioggia: storia, mare e laguna* sta cercando di evolversi passando da un tavolo di concertazione ad una fondazione in partecipazione, prendendo l'esempio di Arezzo intour, organizzazione "che nasce per gestire e promuovere la destinazione turistica Arezzo con azioni di regia e governance del territorio e di destination marketing"⁷⁹ (vedi Immagine 39).



Immagine 39, Fonte: Logo Fondazione Arezzo intour

Sviluppato su quattro principi cardine:

- la governance, perché si presenta come un ente composto da enti pubblici e privati e da associazioni diventando l'unico riferimento territoriale;
- i servizi, che migliorano l'accoglienza, i servizi e l'informazione turistica attraverso azioni basate sull'incoming;

⁷⁹ <https://www.arezointour.it>

- il marketing, ideando un brand turistico della città che la renda visibile in tutto il mondo applicando, inoltre azioni di marketing, comunicazione e gestendo la sua reputazione;
- l'innovazione, infatti il progetto nasce interamente online allo scopo di soddisfare le ultime tendenze in campo turistico.

Pertanto, gli obiettivi di Arezzo intour sono:

- l'organizzazione;
- l'informazione;
- la promozione
- la valorizzazione;
- la formazione;
- l'innovazione.

Allo stesso obiettivo dovrebbe puntare la destinazione Chioggia che, presentando ottime potenzialità di crescita sia per il passaparola che per le risorse presenti al suo interno, risulta essere ancora frammentata dal punto di vista strategico.

Non esiste una coerente collaborazione tra pubblico e privato, presentando così numerose divergenze, non arrivando mai ad un obiettivo comune.

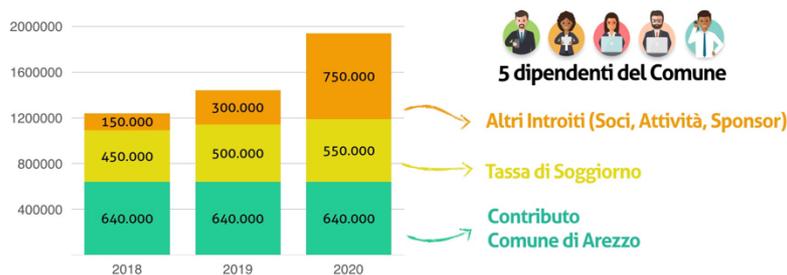
Innanzitutto, si dovrebbe partire dalla radice del problema, ovvero la gestione stessa dell'OGD che non trova accordi con i privati e quest'ultimi agiscono come meglio credono sempre e solo per un puro tornaconto personale.

È per questo che intervengono i consorzi che riuniscono idee ed enti privati per sviluppare una visione unica dell'obiettivo finale, favorendo la collaborazione.

Dal punto di vista operativo, come Arezzo intour, dovrebbe riuscire a gestire la destinazione turistica di Chioggia facendo capo solo ed esclusivamente al comune della città, permettendo a qualsiasi ente o associazione di partecipare alle varie attività legate al turismo per coinvolgerli a pieno.

Per quando riguarda i fondi, come la fondazione esistente, si possono usare i contributi comunali, privati e l'utilizzo integrale della Tassa di Soggiorno, ora raccolta da ciascuna struttura ricettiva e consegnata al comune che la ridistribuisce tra i vari settori ma che dovrebbe essere interamente gestita dal comparto turistico (vedi Immagine 40).

Arezzo in•tour **SOSTENIBILITÀ DEL PROGETTO**



Prima amministrazione in Italia che lega l'intero introito della tassa ad una dmo

Immagine 40, Fonte: Programma fondi Arezzo intour

Come dimostrato da Arezzo intour, l'organizzazione presenta uno schema ben preciso dove tutti i soci daranno, poi, voce al consiglio di amministrazione composto uniformemente sia da pubblici che privati in un perfetto equilibrio di collaborazione.

Questo schema non è riprodotto dalla città di Chioggia, organizzata con un tavolo di concertazione gestito prevalentemente da privati, ecco perché dovrebbe puntare ad una Fondazione in partecipazione.

Presente nel sito di Arezzo c'è un blog contenente le notizie locali, un costante aggiornamento sulla statistica del progetto ed un accesso diretto a tutti i siti internet da loro controllati.

Al momento Chioggia presenta un suo sito Internet ma, al suo interno, vi si trova una mera piattaforma di prenotazione che fornisce le indicazioni su tutti i vari stakeholders e non su cosa effettivamente si possa fare all'interno della destinazione.

Manca a livello strategico di proposte, deve riuscire a coinvolgere e catturare il nuovo turista, deve sorprenderlo e, fornendogli solo i dati di dove può prenotare una struttura, un servizio o quant'altro, non rende efficace la piattaforma.

La strategia di Chioggia sta già prendendo forma con i vari incontri per la definizione di una nuova cabina di regia e cercare, sempre il più possibile, di assomigliare alla fondazione Arezzo intour, progettando una nuova organizzazione che renda più facile la gestione delle collaborazioni tra pubblico e privato.

Inoltre, si dovrebbero proporre più eventi come le mostre temporanee di artisti contemporanei che attirano le attenzioni non solo dei locali ma anche di turisti internazionali ed anche esperienze come il SUP tra i canali, piccole escursioni che lasciano un segno al viaggiatore che ricorderà per sempre quel particolare momento della vacanza.

Per questo si può affermare che Chioggia abbia veramente bisogno di un cambio di rotta e la realizzazione di progetti come *Vacanza in calle* sono solo l'inizio di un piano di rilancio che si

concentrerà sull'OGD stessa per riunire pubblico e privato, obbligandoli ad una collaborazione forzata traendone vantaggi tutti allo stesso modo.

Pertanto, il progetto analizzato in questa tesi permette di fare il quadro generale della destinazione dimostrando la collaborazione pacifica tra i privati e la gestione dei consorzi, insieme al comune, di proporre eventi culturali interessanti per rivitalizzare Chioggia.

Si delinea come una destinazione complicata ma ricca di potenziale e per ovviare a questo problema bisogna partire alla base estirpando i problemi uno ad uno.

Il progetto *Vacanza in Calle*, come anche *Chioggia, la vacanza che ti cambia* hanno e stanno permettendo alla città di assumere maggiore consapevolezza di sé e di creare contenuti sempre più all'insegna del tradizionale esaltandone la storia e l'originalità.

Insomma, la città di Chioggia, per riuscire a rivalorizzarsi e ad ideare piani di rilancio degni di nota, dovrà fare i conti con la parte organizzativa e sfruttare il suo momento di gloria per darsi visibilità e poter competere con le destinazioni vicine senza mai togliere le caratteristiche che la rendono così unica e speciale come il suo dialetto, la sua storia e la pesca.

Perché Chioggia è una città ancora da vivere e scoprire e tutti dovrebbero saperlo.



Immagine 41, Fonte: Centro storico di Chioggia by Andrea Storchi

BIBLIOGRAFIA

- Bianchi S. e Köhler R., 2022, Scopri l'Italia – Corso di geografia turistica, DeAgostini
- Campagna G. e Loconsole V., 2015, Scelta turismo, Tramontana
- D'Errico B., 2021, I sistemi turistici del Veneto, libreriauniversitaria.it
- Franceschini D., 2022, Con la cultura non si mangia?, La nave di Teseo
- Marchioro S. e Miotto A., 2022, Ripensare il futuro del turismo, Franco Angeli
- Marcato U., 1976, La storia di Chioggia
- Ravagnan S., 2016, La guida Chioggia, Sottomarina, Isola Verde e dintorni, Art&print

SITOGRAFIA

- <https://www.mavigex.com/cose-sharing-economy/>
- <https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/sharing-263.htm>
- <https://www.economyup.it/innovazione/sharing-economy-cosa-e-e-perche-e-difficile-dire-cosa-e/>
- <https://www.regione.veneto.it/web/turismo/rilevazione-flussi-turistici-ross1000>
- https://statistica.regione.veneto.it/home_ufficio_attivita.jsp
- <https://statistica.regione.veneto.it/jsp/turi1.jsp?D0=2021&D1=REGIONE+VENE TO&D2=00Totale+anno&D3=Movimento+annuale+per+tipo+di+esercizio&B1=V isualizza>
- <https://statistica.regione.veneto.it/jsp/turi1.jsp?D0=2019&D1=REGIONE+VENE TO&D2=00Totale+anno&D3=Movimento+annuale+per+tipo+di+esercizio&B1=V isualizza>
- https://statistica.regione.veneto.it/banche_dati_economia_turismo.jsp
- <https://www.regione.veneto.it/web/turismo/ogd>
- https://www.regione.veneto.it/documents/10813/0/indirizzi+OGD_sitoRdV_ottob re+2022.pdf/ab53abe5-ccd2-4a9c-8e4f-73e9a18778a4
- https://www.consiglio Veneto.it/web/crv/dettaglio-legge?numeroDocumento=11&id=1167710&backLink=https%3A%2F%2Fwww.con siglio Veneto.it%2Fleggi-regionali%3Fp_id&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_indiceSistematico=&leggi_INSTANCE_8c62s9AUC juL_numeroStart=11&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_anno=2013&leggi_INS TANCE_8c62s9AUCjuL_regionali=false&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_form Date=1602599345748&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_type=filtra-documenti-byfields&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_leggeRegolamenti=HtmlVigente&leg gi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_tipologia=lr&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_c heckboxNames=regionali%2Cstatutari&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_pageTy pe=CARD&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_textSearch=&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_numeroEnd=11&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_pageNext=0 &leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_indiceSistematicoStorico=&leggi_INSTANC

- [E_8c62s9AUCjuL_keyword=&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_statutari=false&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_cardLimit=9&leggi_INSTANCE_8c62s9AUCjuL_docTipo=&pageTitle=Leggi%20regionali&tab=vigente](#)
- <https://osservatorioturismoveneto.it>
 - <https://www.regione.veneto.it/article-detail?articleId=10861104>
 - <https://www.facebook.com/115594489901953/posts/pfbid02mDjveQRuKKpfGat9hsZrMFSHZ41khUiT3uN6oeTV8hrRqBcPhZpSYcxG2zQA9dRBl/>
 - <https://www.lapiazzaweb.it/2016/06/turismo-chioggia-storia-mare-e-laguna-la-ogd-della-citta/>
 - <https://www.chioggianews24.it/ogd-cambia-tutto-azzerata-la-cabina-di-regia/>
 - <https://nuovavenezia.gelocal.it/venezia/cronaca/2016/06/01/news/anche-chioggia-ha-la-sua-ogd-l-ente-che-si-occupa-di-turismo-1.13586764>
 - <https://www.chioggia.org/index.php?area=84&menu=2&page=310&idnotizia=1800&lingua=4>
 - <http://www.hotelgrandprix.it/lorganizzazione-di-gestione-della-destinazione-turistica-di-chioggia/>
 - <https://www.veneziatoday.it/cronaca/regione-approva-nuova-organizzazione-gestione-destinazione-chioggia.html>
 - <https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/fesr-2014-2020>
 - <https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/por-fesr>
 - <https://www.chioggianews24.it/presentata-a-chioggia-la-vacanza-che-ti-cambia-con-apindustria-servizi-e-partner-locali/?fbclid=IwAR2UGFI-ZMINXWGdy49uy83HtuEndFmMuTU8FpIc06JSalDB0VYSnOb3Xwo>
 - <https://www.ministeroturismo.gov.it/il-piano-strategico-del-turismo/>
 - https://statistica.regione.veneto.it/home_sistan_sistar.jsp
 - https://www.theguardian.com/travel/2021/sep/09/volcanoes-gelato-and-canals-italys-great-small-cities-chosen-by-readers?fbclid=IwAR2r22IK1JXgtLLWcEwA3fp5HlqE-cggKqaWjl9ok_0QndNnfBfsJbzI5Bg
 - www.visitchioggia.com
 - <https://www.visitchioggia.com/it/da-vivere/vacanza-attiva-e-verde/bike-sharing-a-chioggia/>

- <https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/bando334d-2019>
- <https://osservatorioturismoveneto.it/presenze-mese/>
- <https://www.arezointour.it/chi-siamo/>

ALTRE FONTI

- DMS, Destination Management System – Analisi del contest e dei fabbisogni
- Dgr n. 2286 del 10 dicembre 2013 “Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto”
- Dgr. n. 1361 del 28 luglio 2014 “Definizione dei criteri, condizioni e requisiti per il riconoscimento dei consorzi di imprese turistiche”
- Piano Strategico del Turismo Veneto
- DMP Chioggia
- Atto Costitutivo *Vacanza in Calle*
- Statuto *Vacanza in Calle*
- Disciplinare *Vacanza in Calle*
- Piano di rilancio Chioggia

RINGRAZIAMENTI

Giunti a questo punto i ringraziamenti sembrano abbastanza riduttivi ma doverosi.

In primis devo la realizzazione di questa tesi al mio professore e relatore del corso di Economia applicata al turismo Stefan Marchioro ed anche a Diego Gallo, facente parte del comitato per il supporto tecnico di ETIFOR all'OGD di Chioggia.

Ringrazio, inoltre, Silvia Vianello, ex presidente del consorzio di promozione turistica ConChioggiaSi' ed attualmente presidente del LionsClub, per avermi permesso di conseguire il mio tirocinio presso la sua struttura seguita sempre dalla mia tutor Elena Ardizzon a cui devo la mia gratitudine per la sua completa disponibilità e per avermi insegnato un lavoro che apparentemente sembra semplice ma che richiede molte abilità, ovvero: la promozione di una destinazione.

Grazie a loro ho potuto vivere una bellissima esperienza lavorativa che ha ispirato il contenuto principale di questa tesi e che mi ha fatto capire che questo potrebbe essere veramente un mio possibile sbocco lavorativo.

Ho scoperto l'entusiasmo nell'ideare nuovi eventi, progetti e itinerari, oltre alla parte burocratica di contabilità, file e gestione dei soci, il tutto in un ambiente rassicurante e familiare.

Altro ringraziamento va a mio padre che mi ha supportato durante tutto il percorso di studio, dandomi un aiuto costante nella stesura della tesi nonostante le chiamate assillanti anche per futili motivi.

Mi prendo questa piccola inserzione anche per dirgli quanto io sia fiera di lui, per aver saputo creare dal nulla il progetto del giornale online ChioggiaNews24 mettendo in pratica la sua vera passione, cioè la scrittura.

Mi ha fatto capire l'importanza di andare avanti anche se il traguardo sembra impossibile da raggiungere.

Dico grazie anche a mia madre che mi ha cresciuto senza farmi mancare nulla e sostenendomi in tutti i miei sogni anche se questo comportava non poche difficoltà.

Ci tengo a dirle che, se sono quella che sono ora, è anche, e soprattutto, grazie a lei che ha reso possibile l'impossibile e mi ha insegnato ad andare avanti a testa alta e di mettere al primo posto sé stessi.

Un ringraziamento particolare lo devo anche a mia sorella che ha sopportato tutte le mie crisi durante questi tre anni e mi ha aiutato a svagare nei momenti in cui pensavo di non farcela.

Volevo dirle che, anche se abbiamo poche dimostrazioni di affetto, le voglio veramente bene, sarà sempre il mio braccio destro, la spalla su cui piangere e spero che un giorno possa realizzare tutti i suoi sogni ed io spero di essere lì a sostenerti sempre e comunque.

Ritengo fondamentale dedicare questa tesi anche al mio ragazzo che mi ha sostenuto nella stesura di questa tesi ed in tutto l'arco di quest'ultimo anno accademico.

Grazie a lui ho trovato la forza di andare avanti nonostante le numerose difficoltà che si sono presentate durante il percorso ed è sempre grazie a lui che ho potuto definire con certezza il mio futuro.

Il suo sostegno è stato fondamentale, grazie di credere sempre in me.

Grazie anche a tutto il resto della mia famiglia, in particolare ai miei cugini, che non hanno mai perso la speranza nelle mie capacità dandomi forza giorno dopo giorno.

Ringrazio tutti i miei amici per aver creduto in me fino in fondo e questa laurea la dedico anche a loro.

Ai miei amici dell'Unipd dico grazie per aver passato anni di gioie e sofferenze insieme, mi congratulo con chi ha già raggiunto il suo obiettivo e auguro un bel in bocca al lupo a chi è prossimo raggiungerlo.

Il loro sostegno è stato fondamentale per passare esami e momenti di difficoltà; il giudizio di una persona che sta vivendo la tua stessa esperienza vale più di mille persone che cercano di aiutarti, vi ringrazio infinitamente ragazzi.

Infine, dedico questo traguardo anche a me, per non aver ceduto ed aver continuato a denti stretti il percorso.

Sei forte, molto più di quello che pensi, continua così e goditi questa vittoria dottoressa!